

Flexibilidade e Precarização do Trabalho: A Experiência Brasileira

**Marcia de Paula Leite
Unicamp**

**Cibele Saliba Rizek
USP/São Carlos**

Prepared for delivery at the 1997 meeting of Latin America Studies Association

Continental Plaza Hotel

Guadalajara, Mexico

April, 17-19, 1997

Flexibilidade e precarização do trabalho: A experiência brasileira

Marcia de Paula LEITE
DECISAE/UNICAMP

Cibele Saliba RIZEK
USP/São Carlos

Introdução

A questão das novas características que vem assumindo o trabalho frente ao atual processo de reestruturação produtiva é extremamente polêmica. Embora para alguns o novo paradigma produtivo, baseado na flexibilidade da produção e do trabalho, tenda a melhorar as condições de trabalho quando comparado ao paradigma taylorista, há ainda uma série de pontos obscuros nesse processo, cuja análise se torna fundamental quando se pensa em discutir a questão de forma mais aprofundada.

Tais pontos obscuros relacionam-se fundamentalmente às segmentações do mercado de trabalho e às diferentes formas de inserção dos trabalhadores e trabalhadoras no processo produtivo, as quais se relacionam por sua vez a distintos padrões de uso do trabalho e a trajetórias diferenciadas de reestruturação. Esses diferentes padrões de uso do trabalho serão problematizados a partir da concepção de cadeia e complexo produtivo, tendo em vista o entendimento de que uma das características fundamentais do atual processo de reestruturação consiste no fato de que as empresas não mais atuam isoladamente, mas através de redes de relações, as quais podem assumir características diferentes, com distintas implicações para o uso do trabalho.

Essas questões serão discutidas a partir dos “achados” preliminares do projeto “Reestruturação Produtiva e Qualificação”¹ no que se refere aos setores químico e automobilístico, os quais serão analisados à luz do debate teórico travado pela bibliografia especializada no tema. Para tanto, o texto será organizado em três tópicos fundamentais. No primeiro, dedicado à discussão teórica, serão analisadas as questões relacionadas ao exame das distintas estratégias de reestruturação das empresas; no segundo, aprofundaremos a análise do setor automobilístico; e no terceiro, do setor químico. O argumento central do texto é de que as estratégias virtuosas e precarizadoras ao invés de exclusivas, tendem a aparecer concomitantemente nos diferentes pontos da cadeia e do complexo, podendo-se dizer não só que o processo produz ao mesmo tempo o trabalho enriquecido e o precário, mas que ambos se alimentam e complementam, enquanto faces de um mesmo processo.

¹ - Esse projeto é parte do Programa de Pesquisa em “Ciência, Tecnologia, Qualificação e Produção”, sediado no CEDES (Centro de Estudos de Educação e Sociedade) e financiado pela Finep-Proeduc e CNPq-PCDT.

I- Estratégias de reestruturação e qualificação

A idéia de que as transformações produtivas que vêm ocorrendo nas últimas décadas estariam forjando um novo paradigma produtivo têm se tornado cada vez mais evidentes. Não só os princípios que estiveram por trás da produção em massa que caracterizou o paradigma taylorista/fordista vêm sendo continuamente substituídos pela lógica da flexibilidade, como as regulamentações sobre as quais se baseou a relação entre o capital e o trabalho no paradigma anterior vêm perdendo cada vez mais sua efetividade².

A constatação de que nos encontramos frente a um novo paradigma produtivo - hoje difícil de ser contestada - não significa, entretanto, que o mundo da produção caminhe inexoravelmente em direção a um modelo único de reestruturação. Pelo contrário, a bibliografia tem insistido no fato de que, embora estejamos frente ao domínio de novos conceitos de produção que se difundem rapidamente pelos quatro cantos do mundo, os caminhos que vêm sendo seguidos pelas empresas na busca da competitividade não são homogêneos. Com efeito, há já um conjunto não desprezível de estudos que têm sublinhado a existência de diferentes trajetórias, os quais têm chamado a atenção para a possibilidade de convivência de estratégias muito diferentes. Nesse contexto, novos conceitos têm sido criados buscando elucidar a diversidade da realidade.

A começar com o alerta de Kern e Schumann (1988) para o fato de que o processo estaria engendrando ao mesmo tempo setores “ganhadores” e “perdedores”, passando pela dicotomia entre o *high road* e o *low road* proposta por Pyke e Sengenberger (1992)³, ou ainda pelas alternativas de estratégias negociadas e não negociadas discutidas por Babson (1995), a bibliografia vem dando conta de uma grande diversidade de trajetórias que se encontram não só nas duas extremidades dessas bipolarizações, mas ainda entre as inúmeras possibilidades diferentes que se abrem entre esses extremos.

Talvez o mais importante a discutir a esse respeito seriam os vários recortes que estariam na base dessas diferentes trajetórias, o que permitiria dar um mínimo de organização no enorme espectro de diferentes possibilidades que se nos apresentam.

² - Convém elucidar que, embora concordemos com os críticos da idéia de um novo paradigma produtivo que o princípio de intensificação do trabalho através da diminuição dos poros da jornada continue por trás da lógica da produção como esteve no taylorismo, não acreditamos que isso significa que a lógica taylorista continue prevalecendo. Na verdade, tal princípio nos parece constitutivo do próprio capitalismo, estando, portanto, presente em qualquer dos modos de acumulação porque vem passando a produção industrial desde seus primórdios. Os princípios que, a nosso ver, caracterizam o taylorismo/fordismo enquanto forma de organização do trabalho (a produção em massa de produtos estandardizados, a parcelização das tarefas, a divisão entre o trabalho manual e intelectual, os tempos impostos, o trabalho individualizado e colocado sob vigilância da pesada hierarquia fabril) encontram-se sem dúvida na linha de fogo dos novos conceitos de produção, embora, conforme veremos a seguir, isso não significa que eles estejam sendo inteiramente abandonados, mas em muitos casos, apenas redimensionados e inseridos em novas lógicas.

³ - De acordo com esses autores, o *high road* se centra na busca da qualidade dos produtos e no reforço da capacidade inovativa, para os quais o trabalho aparece não como custo, mas como investimento, e, portanto, como um importante fator para a garantia da eficácia; enquanto o *low road* consiste numa estratégia competitiva que se baseia na redução de custos, especialmente os relacionados ao trabalho.

Assim, por exemplo, os conceitos de *high road* e *low road* emergem como centrais nessa discussão não só por partirem do princípio de que o caminho não é unívoco, mas também por permitirem uma reflexão sobre quais as variáveis estariam na base desses diferentes caminhos. Nessa discussão, certamente as diferenças relacionadas à história de cada país e às diferentes culturas nacionais desempenham um papel importante que permitem elucidar, por exemplo, porque a estratégia *high road* tende a ser mais comum nos países desenvolvidos e, entre eles, especialmente os europeus, onde a experiência do estado do bem estar-social assegurou não só a integração social da classe trabalhadora, como o desenvolvimento de relações mais pactuadas entre capital e trabalho⁴.

Também as diferenças entre os setores, lembradas por Kern e Schumann emergem como importantes para essa discussão, ao evidenciar que a preocupação com a qualidade não assume a mesma importância para todos os setores industriais. Pelo contrário, de acordo com a dinâmica do mercado, determinados setores (especialmente os voltados para a produção de produtos de baixo valor agregado, destinados ao consumo popular), têm sua estratégia muito mais centrada na questão do preço do que na qualidade, conforme elucidam os autores ao comparar a produção de automóveis com a de margarina.

Nesse contexto, levar em conta as preocupações de Babson sobre as relações industriais se apresenta como mais um elemento importante no sentido de elucidar os recortes. Com efeito, o autor lembra que embora o *high road* possa ser a estratégia mais eficiente a longo prazo, como o objetivo das empresas é também o lucro máximo a curto prazo, as pressões do mercado tendem a tornar as estratégias baseadas na utilização do trabalho barato numa opção frequente. Nesse sentido, alerta Babson, o papel dos sindicatos e das relações industriais torna-se fundamental na definição de um modelo mais virtuoso.

A presença de sindicatos fortes não é, portanto, indiferente para as características que o processo de modernização tecnológica vem adquirindo. Pelo contrário, as experiências dos países em que os sindicatos - em função de uma longa história de organização e de luta - vêm logrando manter seu poder de negociação como a Alemanha, Suécia e Itália indicam que a pressão sindical desponta como um fator central na definição de um modelo mais voltado para a utilização da mão-de-obra como um bem a ser valorizado e mais assentado na flexibilidade interna que na externa⁵, assim como para o predomínio de formas de organização menos fragmentadoras do mercado de trabalho.

⁴ Schmitz (1993: 141), por exemplo, avança na hipótese de uma tendência ao *high road* nos países centrais, em contraposição a uma maior inclinação dos países periféricos em relação ao *low road*. De acordo com o autor, isso se deveria ao fato de que um caminho baseado em baixos salários seria a via mais provável de se desenvolver nos países do Terceiro Mundo em virtude do enorme estoque de mão-de-obra sobressalente. Em contraste com essa situação, nos países centrais, mesmo quando há altas taxas de desemprego, o seguro desemprego tende a garantir que o salário não desça abaixo de determinados níveis, favorecendo o desenvolvimento de uma dinâmica mais baseada na qualidade dos produtos.

⁵ - Ao contrário da flexibilidade interna, baseada na capacidade dos trabalhadores fazerem trabalhos diferenciados de forma a permitir a rápida adaptação da produção às mudanças exigidas pelo mercado, a

O mesmo raciocínio é válido também quando se pensa na diferenciação por setor: não há dúvida de que a concentração das tendências mais virtuosas de organização e gestão do trabalho nos setores historicamente mais bem organizados, como o metalúrgico e o automobilístico, tem a ver não apenas com características dos processos de produção, mas também com a histórica capacidade de organização dos trabalhadores desses setores.

A compreensão dessa questão é de enorme importância para a discussão da difusão das estratégias mais virtuosas e evidencia a incorreção em que caem os autores que generalizam as características do trabalho no setor automobilístico para o conjunto do setor industrial. Mais que isso, ela é fundamental quando se pensa na fábrica não só como o campo da racionalidade, onde o que está em jogo são as necessidades da produção, mas também como o reflexo de relações e interações sociais entre agentes com diferentes interesses, culturas e práticas sociais.

Esse fato coloca a realidade do mundo da produção numa situação bastante complexa e contraditória em que, ao mesmo tempo que poderia se encontrar uma convergência entre os interesses dos sindicatos e trabalhadores e os das empresas no que se refere à busca de um trabalho mais qualificado, estável, participativo e bem pago, na realidade o que tende a acontecer é o inverso: a não ser nos locais e setores onde o movimento sindical tem demonstrado grande poder de pressão, a maior parte das empresas vem isolando os sindicatos do processo e implementando as inovações de forma unilateral, de modo a poder cortar os custos com mão-de-obra, o que acaba por jogá-las nas estratégias *low road*. Na verdade, quando se analisa o processo no que se refere às relações industriais de uma maneira geral, o que encontramos é uma tendência bastante regressiva em que, escapando a toda e qualquer forma de controle que os movimentos sociais lograram construir ao longo do último século (e que não só garantiam direitos fundamentais aos trabalhadores, como impunham importantes restrições sociais à atuação do capital), as empresas vêm anulando conquistas históricas dos trabalhadores, aprofundando a segmentação do mercado de trabalho e promovendo um processo inédito de concentração da renda mundial, embora também aqui não se possa considerar o processo de maneira unívoca ou homogênea.

Na verdade, o que parece ir se evidenciando é que embora uma nova dinâmica venha se impondo à produção industrial como um todo, a inovação pode ser perseguida de diversas formas, as quais abrangem, inclusive, como alerta Zarifian (1993), um processo de “retaylorização”. Tal possibilidade estaria colocada, segundo o autor, quando o processo não incorpora uma mudança no conceito de produtividade, que permaneceria “entendido como um conceito operacional centrado na relação quantitativa - produção por horas/homem”.

Esses recortes se apresentam, nesse sentido, como fundamentais para se poder pensar as diferentes estratégias de reestruturação das empresas, na medida em que

flexibilidade externa baseia-se na capacidade da empresa adaptar-se às flutuações da demanda em termos de pessoal, demitindo e admitindo conforme as variações de necessidade de mão-de-obra.

elucidam as relações entre as distintas experiências e a história pregressa dos vários países, as relações que se estabelecem entre os atores sociais e a capacidade de organização sindical, ou mesmo as várias lógicas setoriais. Eles só podem ser pensados, contudo, quando cruzados com o conceito de cadeias e complexos, tendo em vista que a posição das empresas na cadeia, bem como a relação interfirmas que se estabelece entre os vários elos da cadeia se apresenta também como uma das questões centrais na definição do padrão de uso do trabalho pelas diferentes firmas.

De fato, se por um lado, a bibliografia vem dando conta de que cada vez mais a compreensão do mundo industrial passa pela análise das relações que se estabelecem entre as várias firmas que colaboram para a produção de um determinado produto, tendo em vista a tendência à horizontalização da produção, por outro lado, os estudos têm indicado que tais relações podem ser muito diferentes, variando desde uma tendência à cooperação entre clientes e fornecedores, até uma relação predatória, que joga sob os fornecedores o peso da diminuição de custos, provocando a precarização do trabalho à montante. Conforme explicitamos anteriormente, nosso argumento é de que ao invés de dois caminhos exclusivos, tais tendências podem aparecer concomitantemente no interior de uma mesma cadeia ou complexo, tendo em vista que:

- (i) as empresas clientes tendem a estabelecer diferentes relações com os seus fornecedores, de acordo com o tipo de produto fornecido e sua importância na definição da qualidade do produto final. A estratégia de estabelecimento de condomínios industriais⁶ pode ser uma forma de se estabelecer um diferencial nesse sentido: com as firmas que fornecem os produtos mais fundamentais para a garantia da qualidade, as clientes estabeleceriam uma estratégia de aproximação, o que tenderia a propiciar padrões de uso da mão-de-obra mais compatíveis com aqueles desenvolvidos pela própria empresa cliente; com as demais, contudo, a estratégia seria de um vínculo menos estreito que lhes permitiria empurrar para os fornecedores o peso da diminuição de custos, jogando-os, dessa forma, nas estratégias *low road*.
- (ii) as relações industriais predominantes em cada firma da cadeia têm mais a ver com as características da produção e do trabalho realizado, bem como com a história do coletivo operário da empresa e da região em que ela se situa do que com a da empresa cliente. Nesse sentido, dificilmente as relações industriais predominantes na empresa mãe se estenderão pelo conjunto da cadeia, o que significa que a influência das relações industriais sobre a estratégia seguida pelas várias firmas ao longo da cadeia será obrigatoriamente diferenciada.

É esse conjunto de questões que passamos a analisar nos próximos tópicos, os quais serão destinados à discussão da qualificação no complexo químico paulista e numa cadeia automotiva iniciada por uma montadora de automóveis sediada no ABC paulista.

⁶ - O conceito de condomínio industrial consiste na aproximação dos fornecedores mais importantes, os quais passam a produzir dentro do terreno da própria cliente.

II- A Cadeia Automotiva: Da linha de montagem robotizada ao trabalho escravo

2.1- A Montadora

O estudo da cadeia começou com a empresa montadora, uma fábrica de automóveis de São Bernardo do Campo/SP - a principal unidade da empresa no Brasil - que vem se modernizando rapidamente nos últimos anos. Visando redirecionar sua linha de produção para a fabricação de carros populares, mais ao gosto dos mercados brasileiro e sul americano⁷, a fábrica vem passando por um enorme esforço de modernização tecnológica, através do qual foram introduzidos aproximadamente uma centena de robôs na linha de montagem, possuindo atualmente uma linha inteiramente constituída por robôs. Esse processo significou, ao mesmo tempo, a diminuição do efetivo de operários (que passou de 10.500 para aproximadamente 7.000 no período de mais ou menos um ano), um grande investimento em treinamento para o pessoal que permaneceu na empresa (que correspondeu a 0,17% do faturamento em 1995) e profundas modificações no processo produtivo, as quais incluem o desenvolvimento do condomínio industrial. Este contempla a instalação de um fornecedor de tintas no terreno da montadora, a qual mantém com seus trabalhadores as mesmas políticas salariais de sua cliente.

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

⁷ - A unidade produz em torno de 220.000 veículos por ano, destinados a abastecer não só o mercado brasileiro, como dos demais países do Mercosul e do Chile, embora até o momento 90% da produção destine-se ao mercado nacional. O principal produto, um modelo popular de carro de passeio, começou a ser produzido por essa fábrica em 1995, embora já fosse produzido por outras fábricas da empresa em outros países do mundo.

desempenha, independentemente da função. Ao mesmo tempo, a empresa vem incentivando a polivalência através do princípio da versatilidade, que consiste em treinar os operários nas diferentes tarefas, através de cursos de treinamento e da rotação de cargos.

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

Evidentemente, não se pode deixar de considerar que os acordos que vêm sendo negociados entre a empresa e o sindicato nos últimos anos, sobretudo a partir de 1992, com a instalação da Câmara Setorial Automotiva⁸, têm desempenhado um papel fundamental na definição das estratégias de reestruturação, bem como das políticas de Recursos Humanos, constituindo-se num elemento de enorme importância para a melhoria das condições de trabalho. Tal processo se expressa nos salários da fábrica, em média bastante superiores aos pisos salariais: quase o dobro para os horistas e pouco menos de quatro vezes mais para o pessoal administrativo.

Vale destacar também que o fato de o mesmo não se passar com a gerência (que ganha em média apenas 60% a mais do que o piso) pode estar sugerindo a adoção de uma estratégia de diminuição das diferenças entre o topo e a base, uma das tendências do processo de reestruturação que vem sendo sublinhada pela bibliografia internacional e que os estudos nacionais apontavam até recentemente como um dos problemas principais das relações sociais do país a dificultar a competitividade das empresas (Ferro, 1992).

A importância do treinamento para a empresa se expressa também na presença de um setor estruturado, que dispõe de um analista para dar suporte a cada uma das áreas da produção. Em 1995, a empresa ofereceu 21.456 horas de treinamento para o pessoal da produção; 2.443 horas para o pessoal técnico e 661 horas para os gerentes e diretores. Também no que se refere aos conteúdos, é evidente a importância conferida aos cursos técnicos para todos os níveis da mão-de-obra (85% para o pessoal na produção, 79% para o nível técnico, 87% para os administrativos e 92% para a gerência)

Essas mesmas condições não parecem, contudo, se repetir ao longo da cadeia, onde podem ser encontradas situações muito diferentes. Conforme explicitamos

⁸ - Cabe lembrar que, embora a experiência da Câmara Setorial Automotiva tenha se extinguido em 1994, a negociação do processo de reestruturação nas montadoras se manteve, especialmente no caso das localizadas no ABC paulista, onde a capacidade de organização dos trabalhadores e do sindicato vem garantindo a permanência das práticas de negociação.

anteriormente, nossa hipótese é de que tais diferenças têm a ver com as relações que a montadora estabelece com seus fornecedores, as quais parecem expressar uma forma de jogar sobre eles os ônus das estratégias de competitividade, o que acabaria tendo como resultado diferentes formas de precarização do trabalho ao longo da cadeia.

2.2 - As relações interfirmas

De fato, um dos “achados” que mais vem nos chamando a atenção refere-se à informalidade das relações que as montadoras vêm estabelecendo com seus fornecedores. Tal informalidade se expressa claramente nas palavras do responsável pela área de suprimentos de uma empresa de autopeças visitada:

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

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

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

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

Essa seria a lógica que poderia estar por trás, por exemplo, das condições precárias e miseráveis de trabalho que prevalecem nas carvoarias que fornecem a matéria prima que se transforma em virabrequim, fio, prego, parafuso e chapa de automóvel nas siderúrgicas que, por sua vez, se constituem num dos principais fornecedores da cadeia automotiva. Nessas carvoarias, onde abunda o trabalho escravo e infantil, “a maioria das

peças trabalha em condições subhumanas, em áreas insalubres e sem carteira assinada. Só em Minas Gerais são 100.000 pessoas que produzem 2,3 milhões de metros cúbicos de carvão, geram 75 milhões de dólares por ano e representam 70% da produção nacional. Esses homens, que vivem como animais e sequer podem ser considerados cidadãos, são essenciais para a economia brasileira” (Ligação, março de 1996, pg 26).

Evidentemente, haveria que se levar em conta que tais condições de trabalho não surgiram como fruto do processo de reestruturação do setor, mas já existiam desde muito tempo. O que importa considerar, entretanto, não é se elas são ou não anteriores à modernização, mas o tipo de articulação que se vai criando entre elas. Trata-se de analisar, nesse sentido, em que medida elas são complementares ou fazem parte de uma mesma realidade, conforme já explicitaram vários autores que vêm buscando dar conta da heterogeneidade da atual realidade industrial (Castillo, 1994; Benería e Roldán, 1987; Leite, 1995).

2.3 - A fornecedora de autopeças

Indícios dessa mesma lógica podem também ser detectados na empresa de autopeças contemplada pela pesquisa, fornecedora de painéis, pára-choques e volantes, que a própria montadora considera como uma empresa de Primeiro Mundo.

Com efeito, a empresa fornecedora - uma organização que vem tendo ótimo desempenho, tendo praticamente triplicado seu faturamento de 1989 a 1995 - considera o preço como o principal item para a garantia da competitividade e, embora tenha declarado que paga os melhores salários da região (as duas fábricas pesquisadas, que somam aproximadamente 2000 funcionários, situam-se na região de Jundiaí/SP) tem um salário médio muito próximo ao piso salarial (aproximadamente 1/3 a mais em relação ao piso).

- As “meninas” do volante

Os baixos salários são condizentes com a natureza do trabalho, tendo em vista o pouco conteúdo técnico das operações nas duas fábricas, que envolvem em grande medida o acabamento manual de peças de plástico com as quais a empresa monta os painéis e pára-choques. Embora o *lay out* esteja organizado em células e a empresa afirme que, juntamente com elas foi introduzido o conceito de multifuncionalidade, o trabalho em equipe tem pouco a ver com a noção de enriquecimento de cargos, promovida através de uma efetiva integração de tarefas ou com a possibilidade de os próprios trabalhadores definirem a divisão do trabalho dentro da célula. Dessa forma, a equipe desfruta apenas de uma certa rotação de tarefas - definida pelo responsável da célula de acordo com as exigências do processo produtivo - que é brutalmente diminuída no caso das mulheres (tendo em vista que em geral elas estão confinadas nas seções de acabamento, onde não há muita possibilidade de rotação) e está presente enquanto conceito basicamente na avaliação dos resultados, quando se avalia o desempenho da célula como um todo.

Convém destacar ainda que a maior parte das mulheres se encontra concentrada em um setor de fabricação de volantes destinados à exportação, onde aproximadamente 90 jovens trabalham sentadas em torno de três grandes bancadas. O trabalho aí se limita a colar e costurar uma peça de couro em torno do volante e a “multifuncionalidade” se reduz à integração do trabalho de colagem com o de costura, anteriormente separados entre pares de trabalhadoras.

Tampouco o processo de modernização tecnológica da empresa vem significando melhoria nos conteúdos de trabalho de forma generalizada. De acordo com o Diretor de Operações há lugares em que a entrada das novas tecnologias vem até simplificando o trabalho, como é o caso da célula de recorte e espumação, onde segundo ele,

“o aumento da qualificação é de quem programa o computador (engenheiro de processo). Para os operadores até simplificou, embora em outras células, como na termoformagem, a qualificação dos operadores tenha se elevado porque eles passaram a ter que conhecer a máquina e os comandos”.

- A Formação profissional

No que se refere à formação dos trabalhadores, vale destacar inicialmente que os dados sobre escolaridade apontam para o crescimento de todos os níveis a partir do 1º grau completo, (hoje considerado o nível mínimo para a contratação) ao lado de uma sensível diminuição dos itens 1º grau incompleto e nenhuma escolaridade (que chegou quase a zero nos últimos anos). De acordo com o responsável pelo setor de Recursos Humanos, a exigência de 1º grau completo tem a ver com o programa participativo da empresa, tendo em vista que sem esse nível de escolaridade mínimo, os trabalhadores têm dificuldade de fazer sugestões de melhoria do processo produtivo. Convém lembrar ainda que, além do 1º grau completo, a empresa exige uma série de habilidades, que são examinadas através de um conjunto de testes a que todos os candidatos são submetidos, os quais se dividem em: atenção concentrada, caligrafia, matemática básica e interpretação de texto.

Também no que concerne ao treinamento, a empresa vem investindo de maneira evidente, tendo a média horária de cursos oferecidos subido de 25 horas por trabalhador ao ano em 1989 para 150 horas por trabalhador ao ano no momento atual, devendo ser destacado também que a empresa paga hora extra para os cursos que são oferecidos fora do horário de trabalho como forma de incentivar seus trabalhadores a fazê-los e que os treinamentos são considerados como condição necessária para a ascensão de um nível a outro na estrutura de cargos e salários, composta atualmente de 3 níveis (operador 1, 2 e 3)⁹. Convém notar, entretanto, que a empresa não dispõe de um setor de treinamento, mas apenas de um responsável pela área, que conta com mais 2 ajudantes e que os gastos com

⁹ -Cabe destacar aqui que embora bastante enxuta, a estrutura de cargos e salários ainda está presa aos postos, já que a promoção depende não apenas da frequência aos cursos, mas da mudança para postos de trabalho considerados mais qualificados.

treinamento como porcentagem do faturamento foram bem pouco expressivos em 1995 (0,008%)¹⁰, além de se concentrarem, especialmente para o pessoal operacional, em cursos comportamentais de curta duração (em 1995, tais cursos equivaliam a 74% do total das horas de treinamento).

Outra questão que não pode deixar de ser comentada é a que se refere à diferença de gênero no acesso aos cursos: embora a empresa declare não discriminar o acesso, o Diretor de Operações considerou que, como as mulheres em geral não estão nas máquinas, onde a necessidade de formação técnica é maior, elas acabam frequentando praticamente só os cursos comportamentais, obrigatórios para todos. Haveria que lembrar ainda que, como o acesso aos cursos é condição necessária mas não suficiente para a promoção, a passagem para os níveis mais altos de operação (nível 2 e 3) acabam dependendo basicamente da promoção a postos ligados à operação de máquinas, coisa que se torna muito difícil para as mulheres. Isso significa que a diferença de gênero desempenha aqui um papel fundamental: além de todos os problemas (já fartamente analisados pela bibliografia) que as mulheres enfrentam para poder assistir a cursos de treinamento devido a suas funções domésticas, passar por treinamento não lhes assegura uma melhor colocação profissional, tendo em vista seu confinamento aos postos de trabalho manuais.

2.4 - A cadeia como um todo

Se a conclusão de que há diferenças nas condições de trabalho ao longo da cadeia automotiva não nos coloca frente a um quadro novo ou desconhecido, o que surpreende nesse conjunto de dados é a complexidade dessa heterogeneidade, bem como o entrelaçamento dos fatores que contam, seja para a explicação das homogeneidades, seja para a elucidação das diferenças.

Retomando alguns pontos discutidos no tópico anterior, valeria destacar, por exemplo, a igualdade de condições salariais para os trabalhadores do fornecedor de tintas instalado no condomínio industrial, em contraste com a condição dos trabalhadores da fornecedora de autopeças, o que vem reforçar nossa hipótese de que as empresas clientes tenderiam a estabelecer diferentes relações com os seus fornecedores de acordo com o tipo de produto fornecido e sua importância para a qualidade do produto final.

Outro elemento que necessita ser levado em conta, no que se refere às condições de trabalho dos funcionários da fornecedora de autopeças, diz respeito às relações industriais, marcadas pela existência de uma representação sindical muito pouco expressiva (que deu margem inclusive para o aparecimento de um sindicato paralelo formado pela própria empresa alguns anos atrás), cuja capacidade de luta pela melhoria

¹⁰ -Vale destacar que esses números foram bastante mais expressivos em 1993 e 1994 (respectivamente 0,65 e 0,74). A empresa alega, entretanto, que problemas de orçamento a vêm forçando a diminuir esses gastos nos 2 últimos anos.

das condições dos trabalhadores de sua base é muito pequena para poder pressionar a empresa em direção a uma estratégia mais virtuosa.

Em resumo, pode-se dizer que, dos meninos do carvão e das “meninas” do volante à linha de montagem robotizada, tudo parece apontar em direção a um mundo onde os extremos mais distantes aparecem impressionantemente próximos, onde a valorização do trabalho qualificado não só convive, mas reproduz o trabalho desqualificado e mal pago, onde a melhoria das condições de trabalho para os trabalhadores de uma ponta se faz às expensas dos da outra. O fato de que o recorte entre uns e outros se faça basicamente em função das discriminações presentes na sociedade, que valorizam e desvalorizam os vários setores sociais a partir de características atributivas como sexo e idade evidentemente não é mera coincidência. Pelo contrário, faz parte da lógica da reestruturação que destrói e reconstrói a partir dos valores vigentes em nossa sociedade, remodelando o social através de um processo de aprofundamento das segmentações do mercado de trabalho.

III- O Complexo Químico

3.1. A noção de complexo

Entende-se por complexo químico um conjunto de processos cuja delimitação “parte da constatação de que o petróleo é o elemento básico da indústria química moderna. Estrutura-se assim o complexo a partir das atividades ligadas a sua obtenção e primeira transformação - extração, refino e petroquímica (inclusive produção de resinas, fibras e elastômeros) - que geram os principais insumos para a produção das indústrias finais - tintas e pigmentos, adubos, produtos farmacêuticos, perfumaria, artigos de plásticos e de borracha e químicos diversos (inseticidas, pesticidas, catalisadores, anti-oxidantes, etc.); várias destas indústrias utilizam também matérias-primas inorgânicas ou não petroquímicas, sendo a produção destes elementos outra indústria integrante da base do complexo” (Hagenauer, 1989).

Trata-se, assim, de investigar uma lógica de complexos que, de certa maneira, se diferencia da lógica das cadeias produtivas, na medida em que persegue uma direção que se assenta no destino de um conjunto de produtos que se configuram como complexo a partir de um núcleo central ou de base, até suas diversas filiações geracionais. Deste ponto de vista, algumas particularidades merecem ser destacadas. Uma delas diz respeito ao fato de que o complexo químico abriga uma diversidade e uma heterogeneidade de processos produtivos que perpassa o fluxo que vai desde as transformações de base - refino e transformação petroquímica - até suas últimas capilaridades. As características supostamente agregadoras de “setor” ou “ramo” dizem muito pouco da situação real das empresas constituintes do complexo ou mesmo de seus subsectores. Em segundo lugar, cabe lembrar que - contrariamente aos demais setores industriais que quanto mais se reestruturam, mais se horizontalizam - o setor químico apresenta uma forte tendência à

verticalização, seja devido ao seu particular processo de desenvolvimento, seja devido a características específicas de seu processo produtivo¹¹.

Assim, também do ponto de vista sindical, pode-se localizar uma ação reativa dos trabalhadores contra a fragmentação e a heterogeneidade dos subsetores e de seus processos de reestruturação. De um lado, as empresas apostam na heterogeneidade, com argumentos do tipo “somos setor de higiene pessoal, nada temos a ver com o setor químico”. De outro, os sindicatos vêm buscando manter a unidade de representação do complexo, respeitando as múltiplas relações entre as suas diversas ramificações e, portanto, em consonância com a crescente conexão entre produtos de material plástico, por exemplo, e matérias-primas. Entretanto, cabe lembrar, com Mello e Silva (1996: 16/17) que, em primeiro lugar “entre as indústrias químicas vigora uma divisão do trabalho muito particular, de tal maneira que o par produto final *versus* produtos intermediários ou básicos, (...) se reproduz por vezes no interior de uma mesma planta, instaurando uma segmentação da força de trabalho empregada. Segundo, (...) que o trabalhador químico só se especifica a partir do setor em que está alocado, isto é, pela ‘adjetivação’: não existe um trabalhador químico *strictu sensu*, mas um trabalhador (ou trabalhadora) químico-farmacêutico, químico veterinário, químico-fertilizantes”, petroquímico, químico-plástico, etc.

Como se pode observar, o que se entende por complexo químico vem passando por processos de reestruturação que incidem diferentemente sobre os seus escalonamentos. Se em alguns dos núcleos do complexo encontram-se graus maiores de estabilização da mão-de-obra, qualificação da força de trabalho, relações interfirmas baseadas em parcerias, isto não se verifica em algumas de suas pontas, que apresentam processos de “subcontratação” que se revestem do caráter de precarização de parcelas importantes de trabalhadores.

Concretamente, se podem ser encontradas relações de parcerias entre empresas do complexo marcadas por uma dinâmica virtuosa, no subsetor de perfumaria, cosméticos e sabões, estas relações vêm ocorrendo de forma contrária. Apesar de haver um núcleo de

¹¹ - De acordo com Castro, a tendência à verticalização nas empresas do complexo químico deve-se ao fato de que a emergência do novo ramo petroquímico, a partir da II Guerra Mundial, com a produção de produtos petroquímicos básicos dotados de maior valor agregado que os combustíveis, “deflagrou uma luta entre a nova indústria do petróleo e a indústria química tradicional, da qual resultou que a empresa petrolífera moderna se integrou à petroquímica, de sorte tal que inexistia grande empresa internacional de petróleo sem um braço petroquímico. Por seu turno, a indústria química tradicional, para assegurar a preservação da sua posição de vanguarda, procurou também se integrar, seja *up-stream* (por exemplo, constituindo grandes instalações de craqueamento de nafta ou adquirindo acervos de refino de petróleo), seja *down-stream* (investindo na química fina, na biotecnologia ou nas especialidades plásticas)” (Castro, 1996: 81). Assim sendo, adverte a autora, “tem-se assistido na indústria química e petroquímica a um intenso processo de integração vertical das firmas em oligopólio, que se acelerou com a recente globalização. As firmas líderes mundiais do setor mostram elevado grau de integração ao longo da cadeia produtiva, seja para a frente (em direção a novas etapas do processamento industrial superior), seja para trás (em direção a fontes firmes de suprimento de matérias-primas, de modo a assegurar-se condições privilegiadas de produção)” (Castro, 1996: 82).

trabalhadores relativamente estável, há nestes ramos uma crescente subcontratação de parcelas da força de trabalho que não dispõem de qualquer vínculo empregatício formal com as empresas, que não fazem parte dos “seus” trabalhadores, que vão sendo deslocadas do conjunto dos trabalhadores químicos, apesar de se constituir como parcela da força de trabalho indispensável para as empresas. Também, como consequência óbvia, deixam de ser representadas pelos sindicatos de químicos.

Os itens a seguir se dedicam à descrição de dois destes casos de empresas do complexo que utilizam força de trabalho majoritariamente feminina. Cruzam-se, assim, formas de divisão sexual do trabalho com formas de precarização e fragmentação provenientes da subcontratação, por sua vez vinculadas a processos de reestruturação produtiva que não desmontam os patamares anteriores de verticalização. O exemplo torna-se especialmente digno de interesse se contraposto à relação interfirmas que encontramos no setor automotivo. Trata-se de empresas importantes, senão hegemônicas, em seus ramos de atividade - respectivamente Perfumaria e Sabões e Cosméticos - que se encontram em pontas distantes do núcleo central de básicos e intermediários. Nestas empresas observa-se uma homologia entre manutenção da verticalização e baixos índices de qualificação, compatíveis com a manutenção ou mesmo com a intensificação de usos do trabalho bastante próximos do padrão da produção em massa, embora crescentemente desprovidos das formas fordistas de regulação das relações de trabalho como um todo, já que parte do trabalho requerido vem sendo subcontratado de forma a precarizar os vínculos entre parcelas necessárias da força de trabalho e emprego.

2.2- A empresa A

Localizada no ABCDM paulista, a empresa produz diversos itens de higiene bucal. Do ponto de vista de sua estrutura, no que se refere à produção propriamente dita, a empresa se compõe de: Divisão Metalúrgica /Enchimento e Divisão de Plásticos.¹²

No que concerne ao tipo de gestão e às formas de integração do processo produtivo, a questão mais evidente diz respeito à repartição da produção, já que o creme dental branco tradicional, (embalado em tubos de alumínio) é produzido pela metalurgia e ocupa grande parte do processo do enchimento. Isso justifica o fato de que metalurgia e enchimento produzem em média 9 vezes mais do que a divisão de plásticos.

O setor de fundição e laminação está composto por 80 trabalhadores no total dos três turnos, todos do sexo masculino. O setor das linhas automáticas, onde ocorre o processo de extrusão está composto de 450 trabalhadores. O trabalho desta seção, que

¹² A Divisão Metalúrgica/ Enchimento está composta por:1) Fundição: fundição (propriamente dita); laminação; estamperia; 2) Linhas automáticas (tubos de alumínio); 3) Fabricação de cremes: enchimento; 4) Fabricação do fio dental; 5) Fabricação dos enxaguadores bucais (que se misturam pelas seções). A Divisão de Plásticos está composta por: injeção de plásticos; cabos; caixas plásticas; caixas de fio dental; tubos pump; tampas; ombro e fábrica de escovas (a ser transferida, na época da visita, para a planta inteiramente construída para este fim), composta por sua vez das seguintes seções: encerdamento, hot stamping; fábrica de tubos e laminados, também localizada em outra unidade, frontal à unidade anterior.

mistura homens e mulheres, exige que os trabalhadores saibam como operar as máquinas, mas obedece à mais estrita lógica taylorista da quantidade, da unidade entre trabalhador, posto e tarefa. A qualificação requerida é obtida "ao pé da máquina". O treinamento é realizado no próprio setor e quando o novo operador está "pronto", seu trabalho é monitorado por um operador(a) mais antigo(a).

A fabricação de cremes dentais, por sua vez, é realizada por trabalhadores do sexo masculino na sua totalidade, que são mais qualificados. Já os setores de enchimento de bisnagas e tubos, ainda que com características diversas entre si, são exclusivamente femininos, bem como o dos enxaguadores bucais. A mesma predominância de trabalhadoras foi observada no que se refere à produção de escovas de dentes, a ser transferida, num futuro próximo, para a nova fábrica. Note-se que, neste setor privilegiado nas estratégias de transformação, predomina o uso taylorizado do trabalho feminino.

A empresa vive, no momento, processos bastante particulares de sua história, pois foi comprada por outro grupo empresarial que já atuava no mesmo setor. Os capitais anterior e atual são de origem norte americana e a compra, bem como as transformações daí decorrentes, relacionam-se estreitamente com as mudanças de estratégias de mercado e de inserção no Mercosul. Assim, sua compra foi o resultado não de problemas de mercado, mas de seu sucesso, pelo menos no que se refere ao carro chefe de sua produção, cujas características em termos de processo de trabalho, permanecem - salvo por mudanças pontuais de algumas parcelas de seu maquinário, que aumentam a produtividade sem alterar os conteúdos dos postos de trabalho - bastante inalteradas.

Vêm ocorrendo, portanto, um conjunto de transformações significativas no que se refere à estrutura e às formas de gestão da empresa, sem que seja alterada a marcante verticalização da produção. Assim, ao lado dos processos de trabalho e produtos tradicionais, já alterados antes da última venda, por uma estratégia de alcançar, pela diversificação, nichos diferentes de mercado (ao lado do creme dental branco, vários outros tipos de creme dental tais como infantis, em gel, com clorofila, maiores quantidades de flúor, etc.), a empresa transformada se reestrutura por uma estratégia de focalização, não da produção, mas do mercado. Esta estratégia, denominada *focus factoring*, está sendo implementada por investimentos de grande porte em uma nova unidade de produção, cujo produto - as escovas de dentes - tem em vista a abertura de novas possibilidades de venda para os países do Mercosul, bem como para estratos de baixa renda do mercado interno.¹³

A nova fábrica, apesar de se configurar como uma unidade de negócios (*unit business*), está localizada no mesmo terreno da empresa e aproveitou, sem novas contratações significativas, o contingente de trabalhadores que a empresa já possuía. Assim, dentro da própria empresa, estão alocados a manufatura de plásticos que compõem as escovas dentais e o tubo laminado (diferente do tubo de alumínio que caracteriza o tipo mais tradicional e mais vendido, também produzido no interior da empresa), assim como a

¹³ Convém esclarecer que, ao contrário das unidades anteriormente descritas, a nova fábrica vem sendo montada com maquinário mais moderno.

produção dos cremes dentais, que se caracteriza tipicamente por reações químicas por batelada. Ou seja, a empresa só não manufatura a cartonagem, oriunda da indústria de papelão.

A razão da manutenção desta estrutura verticalizada parece ser a enorme volume, de produção, já que são produzidos cerca de 2,5 milhões de tubos de pasta dental por dia (além das escovas, fio dental, enxaguadores bucais) e, por outro lado, a necessidade de confiabilidade nos fornecedores, que deveriam ser capazes de dar conta desta quantidade produzida.

Esta parece ser também uma das razões para o estabelecimento de relações bastante tradicionais com as empresas fornecedoras, inclusive com a manutenção de grandes quantidades de matérias-primas estocadas. A questão está, portanto, apoiada na produção em massa tanto de seu produto mais tradicional, quanto de seus produtos mais "inovados", como é o caso das escovas de dentes. Assim, os "novos" produtos da empresa não se constituem a partir de uma transformação ou uma revolução de materiais componentes, mas a partir de seu *design*, de suas "formas", bastante vinculadas a uma estratégia de *marketing*, bem como da produção de escovas de dente mais baratas em busca da conquista de novos mercados. Apesar de suas inovações de produto, de estratégia de negócios e de maquinário não havia mudanças significativas nos postos ou processos de fabricação.

Pode-se perceber, assim, que há inovações nas formas de gestão, há inovações tecnológicas pontuais, há novas formas de relação entre gerências e trabalhadores, mas não há modificações substanciais no processo de trabalho. Tais transformações, quando ocorrem, parecem ser de caráter mais pontual.

Assim, as noções de *focus factoring* e de *unit business* parecem não incidir, ou incidir muito pouco, nos diferentes conteúdos de trabalho. Seu efeito se centra na questão da preocupação com a qualidade, o que se vincula às estratégias de mercado e competitividade ampliadas para o Mercosul. Não há o menor vislumbre de uma tendência ao trabalho em equipe, ou de celularização, o que parece revelar os limites da modernização das unidades produtivas.

Pode-se afirmar, nesse sentido, que o processo de reestruturação em curso tem como móvel a nova fábrica, baseada na focalização e pensada como unidade de negócios (*focus factoring e unit business*) sem modificar substancialmente o processo e a organização do trabalho dos produtos de maior consolidação no mercado ou mesmo os produtos mais "inovadores". As novas formas de gestão parecem indicar mais um ajuste, um rearranjo, do que uma transformação efetiva do processo e organização do trabalho.

Um novo patamar de relações de cooperação entre as empresas, como estratégia de reestruturação industrial, contraposta à mera subcontratação para a redução de custos e precarização das relações de trabalho, não aconteceu nem está nos planos futuros da empresa. Aqui não se verifica, portanto, nenhum sinal de qualquer caminho virtuoso. Na

verdade o que se verifica nos processos de mudança em curso, é a prevalência da lógica da quantidade, mesmo na nova fábrica de escovas de dente, inaugurada em março de 1996. Aliás, enfatizou-se nas entrevistas o fato de a nova fábrica ser ela mesma uma unidade de manufatura e de negócios, com os mesmos patamares de fornecimento interno e de manufatura das unidades antigas, com a manutenção da estrutura verticalizada, que convive com o trabalho precário e temporário, sobretudo na embalagem. Este processo de subcontratação ocorre no setor de máquinas seladoras, que embalam as caixas de creme dental, onde as condições de trabalho são comprometidas pelo aquecimento (pela necessidade de queimar o plástico) e pelo cheiro forte. Ali trabalham trinta operários(as) por turno que não recebem os benefícios dos trabalhadores contratados (convênio médico, cesta básica, transporte). Verificam-se, assim, todas as características da "subcontratação suja" ou predatória, na ponta da cadeia produtiva da empresa.

Cabe observar ainda que a grande maioria - mais precisamente 70% dos 1300 trabalhadores contratados - são mulheres, embora haja evidências de uma masculinização do trabalho das operadoras. As mulheres são as responsáveis pelas parcelas mais taylorizadas do trabalho nas linhas automáticas, nas seções de enchimento, na embalagem. É exatamente na embalagem onde se encontra um dos principais nichos de subcontratação, e de mão-de-obra feminina.

Entre as mulheres, são as operadoras das Linhas Automáticas que produzem escovas de dentes - exatamente a seção que vem sendo masculinizada - as que parecem ser as mais qualificadas, tomando-se como contraponto as seções de enchimento e embalagem. Convém notar, contudo, que mesmo nesse setor, o trabalho é bastante pobre em termos de conteúdo: operadores e operadoras só se revezam em caso de quebra ou parada de máquinas e não há aqui qualquer vestígio de multiquificação ou mesmo de operadores multitarefas, a não ser a intenção de aproximar, ao que parece paulatinamente, manutenção e operação.

No enchimento de bisnagas e nos enxaguadores bucais, a predominância de mulheres é um elemento que salta aos olhos. De um modo geral, as sensibilidades corporais e cognitivas são utilizadas, quer no controle de qualidade, feito pelas próprias trabalhadoras, quer na recusa ou aceitação dos componentes plásticos das embalagens das escovas de dentes, ou ainda, no controle do encardamento. No que se refere ao enchimento, altos graus de mecanização convivem com uma alimentação dos equipamentos que se reveste de características repetitivas e manuais, seguindo o ritmo da máquina. Ao lado da embalagem, configuram os postos tipicamente tayloristas do processo.

Assim, embora os homens não estejam a salvo de postos de trabalho taylorizados, como por exemplo os da fundição, é às mulheres que estes postos estão destinados, sem muita possibilidade de transformação destes conteúdos no interior da própria empresa. Segundo nossa hipótese, isso se deve não apenas ao fato de serem a maioria do contingente da força de trabalho na fábrica, mas porque pressupõe-se uma desqualificação

prévia daquilo que é assignado às mulheres. A predominância do trabalho mecanizado explica a incidência de lesões por esforços repetitivos, especialmente entre as mulheres.

Esses elementos conduziram-nos ainda a uma reflexão a respeito da relação dos usos do corpo no trabalho feminino, que parecem se caracterizar por habilidades naturalizadas pelas gerências e pelas próprias mulheres, que vêem os postos de forma tão "natural" quanto as gerências: "É como fazer arroz" (...) "não precisa de requalificação".¹⁴

3.3 A empresa B: Maquiando e Perfumando o Taylorismo

A segunda empresa investigada está localizada na zona sul da Cidade de São Paulo e se configura como uma importante unidade do ramo de perfumaria e cosméticos. A empresa vem passando por um processo de celularização desde o final do ano de 1995 e vem implantando uma nova estratégia de mercado em busca dos estratos mais elevados de renda. Sua implantação, no Brasil, obedeceu a uma estratégia de expansão quantitativa de mercado, tendo ganho importantes parcelas do consumo de faixas de renda média-baixa e baixa. Esta estratégia, *pari passu* com o *mix* e preços de alguns cosméticos, vem se alterando, apesar da manutenção da estratégia de vendas porta a porta, que sempre a caracterizou. Ao que tudo parece indicar, o ponto de virada da nova investida é um cosmético importado, de preço bastante elevado, que compete com outras marcas que atingiram, também pela venda porta a porta, estratos de renda bastante mais elevados.

No que se refere à fábrica, dois processos de produção em combinação podem ser observados: um processo por batelada e outro de envazamento e embalagem que se separa em células: a do talco, a dos líquidos (sabões, shampoos), dos cremes e a dos batons. Há inspetoras por célula e cada uma destas grandes unidades possui entre 100 e 200 trabalhadores. Na embalagem trabalham, aproximadamente, trezentas e cinquenta pessoas, 100 na produção, e o restante como pessoal administrativo. A fábrica como um todo emprega cerca de 1000 trabalhadores.

¹⁴ A frase foi enunciada por uma operadora das linhas automáticas e se refere tanto ao trabalho na sua seção quanto ao trabalho na nova fábrica de escovas de dentes. Também gostaríamos de nos remeter a um aspecto que diz respeito à relação entre postos de trabalho femininos e o uso de equipamentos cujos componentes tecnológicos sejam investidos de bases técnicas mais modernas. A divisão sexual do trabalho frequentemente está associada ao uso de tecnologias mais modernas, o que vem sendo apontado por diversos autores entre os quais Cockburn (1985), que enfatiza a associação que as empresas tendem a fazer entre trabalho masculino e técnica. Leite (1995: 58) aponta também relações que reafirmam este vínculo, em uma empresa do setor metal mecânico localizada no Estado de São Paulo, como se pode constatar pelas afirmações reproduzidas a seguir: "Há que considerar também que existe uma percepção entre as mulheres de que os trabalhos femininos que estão sendo enriquecidos, também estão se masculinizando. Este tipo de percepção ficou clara, por exemplo, entre as costureiras que consideram que a empresa vem contratando mais homens que mulheres para a função", à medida que ela se enriquece com a integração do trabalho de ajuste das máquinas. Na empresa A este vínculo entre enriquecimento técnico dos postos e masculinização aparece tanto nos relatos das trabalhadoras, como nos dados relativos ao setor de perfumaria e sabões como um todo.

No andar de cima, encontram-se as unidades de mistura e produção dos produtos a serem envasados e embalados no andar de baixo. Aqui, repetem-se as características da empresa A: trabalhadores do sexo masculino, operadores de um processo por batelada, com produção ininterrupta, que limpam, alimentam e controlam os equipamentos. Outro elemento digno de nota é o que se refere, também, de modo idêntico à da empresa A, aos conteúdos dos postos e/ou processos de trabalho: na produção de mistura e reações por batelada nenhum aspecto poderia lembrar o princípio: um homem, um posto, uma tarefa; no andar de baixo, feminino em sua maioria, a celularização disposta em linhas¹⁵ e mantendo elementos de articulação por esteira, é marcada por conteúdos de trabalho repetitivos, com rodízio entre os postos, entre os quais o controle de qualidade. Durante os períodos de duas horas, entre os tempos de revezamento, a "célula" não apresenta nenhum elemento de trabalho em grupo supondo autonomia ou possibilidade de tomada de decisão por parte dos trabalhadores, embora esteja havendo um conjunto de transformações, já que diante de cada linha "celularizada" estão dispostos os espaços de gerências e técnicos responsáveis por cada um dos grupos celularizados.¹⁶

Nas linhas celularizadas, há apenas um posto que requer um diferencial de qualificação. Este posto "gargalo" de habilidades diz respeito aos controles de produtividade e qualidade, colocando dificuldades a algumas trabalhadoras de mais baixa escolaridade. Os demais postos têm conteúdos de trabalho bastante mecanizados e manualizados. Dessa forma, na empresa B, parecem se confirmar, como na empresa A, a idéia de um taylorismo intensificado pelos dispositivos de reestruturação.

Ressalte-se ainda que, tanto quanto na empresa A, o tema da expansão produtiva e de mercado para toda a região do Mercosul está na ordem do dia. De fato, as duas empresas possuem, do ponto de vista de sua importância no subsetor Perfumaria, quanto à centralidade e ao caráter nacional consolidado de sua abrangência, posições bastante importantes. Observe-se ainda que ambas são propriedade de capitais de origem norte-americana e que em ambas vêm ocorrendo processos de transformação que não se restringem às áreas produtivas, havendo, em um caso, a compra da empresa A por outra empresa e, no outro (empresa B), uma nítida alteração dos quadros dirigentes que, segundo as informações obtidas, possibilitaram os processos de alteração em curso.

Trata-se, ainda, de caracterizar um pouco melhor o processo de venda porta a porta que, no caso da empresa B, estabelece, a partir da venda, as necessidades quantitativas da produção, deslocável de uma área do *mix* de produtos para outra, assim que as prioridades se alteram de "campanha para campanha". Isto significa que é a demanda, acompanhada passo a passo pelas vendedoras, que estabelece a "pauta" de produção e suas variações.

¹⁵ - Observe-se que, embora a empresa use a expressão célula para denominar o setor de embalagem, o que existe na verdade são linhas com rotação de postos. Como a rotação é anterior ao processo de celularização, o que realmente mudou com a inovação foi a inclusão de tarefas de pesagem para o controle de qualidade, maior proximidade com os técnicos e RHs e mudanças qualificadas como atitudinais.

¹⁶ Observe-se, especialmente, que o motivo do rodízio não se vincula à celularização. Ele lhe é anterior e, embora tenha sido valorizado pelas mudanças recentes, parece estar mais vinculado à incidência de LER entre as trabalhadoras.

Este elemento é fundamental porque instala o rodízio necessário de trabalhadoras entre as linhas celularizadas, como também, apesar da base técnica não ter sido inovada, a adaptação do maquinário e do processo produtivo a mudanças rápidas de produção. É ainda importante mencionar que este quadro de "supremacia da demanda" sobre a produção é muito anterior às formas recentes de reestruturação produtiva. Desde a instalação desta empresa no Brasil, há cerca de trinta anos, seu processo vem obedecendo a estes cânones que, aliás, parecem ter "feito escola" no processo de distribuição e consumo de cosméticos.

Enquanto na empresa A, há problemas de integração de máquinas de diferentes gerações, bem como transformações nas quantidades do *mix* de produtos, na empresa B, reiteradamente, há uma questão de integração demanda - produção e de ajuste interno em função de alterações bruscas da própria demanda. Assim, tanto em uma quanto em outra, se, por um lado não há qualquer indício de implantação de um *just in time* externo, há questões de coordenação interna. Parece, ainda, haver problemas na relação com os fornecedores, sem o estabelecimento de quaisquer parcerias que pudessem indicar uma relação entre empresas de tipo mais cooperativo.

Deste ponto de vista, são as formas internas de coordenação que estão em questão no momento:

"Antes (...) fazia um shampoo, faltava a tampinha, chegava a tampinha, faltava ... etc (Antes) funcionava assim mesmo (com os técnicos responsáveis pelos processos afastados das linhas). O controle de qualidade era feito no final da produção. Hoje não existe. O pessoal da linha está sendo sensibilizado que eles são os controles; desde o começo do processo são eles que fazem a qualidade. Não ficam esperando no final da linha o todo poderoso controle de qualidade dizer serve ou não serve. Como a coisa era assim, passava tudo errado, 'não vai rejeitar mesmo lá, não tem por que eu ficar caprichando' "

No que se refere à questão da polivalência, a RH afirmou a idéia de multifuncionalidade, reforçando a imagem do envolvimento de todos. Apesar do rodízio ser anterior, "em razão dos movimentos repetitivos".

É curioso perceber que, na celularização da embalagem, a maior transformação ocorreu no trabalho dos técnicos com funções de gestão e poderes associados à dimensão gerencial. A grande mudança das linhas/células, além daquela enfaticamente qualificada como de envolvimento, é a que diz respeito ao controle de qualidade e pesagem. Nesse sentido, alteram-se os conteúdos do trabalho de técnicos, de gerências e supervisão mais do que o trabalho produtivo das linhas:

"O que mudou para o pessoal da linha de montagem é que eles só vão sofrer a conseqüência. Estão percebendo que vão ter mais suporte. Estas pessoas (técnicos) que estão aqui na célula: o programador, o planejador, o RH, uma pessoa da área financeira, um supervisor. Eles só cuidam dessas pessoas agora. Por exemplo, o

supervisor que está cuidando só de bisnagas é aquele que cuidava da fábrica inteira”¹⁷.

Este processo, porém, tem apresentado "gargalos" que podem ser identificados, sempre ao nível de quem está realmente sendo objeto de reestruturação - técnicos, supervisores, planejadores - nos elementos relativos à estrutura de cargos e salários que permanece apresentando descompassos em relação aos conteúdos de trabalho. Em relação aos 200 trabalhadores de uma célula, as conseqüências foram descritas como se segue:

"Essas seis pessoas (técnicos e supervisores), estão cuidando para que de manhã quando eles (os trabalhadores) cheguem, às sete horas, estejam lá os componentes que são o vidrinho, tampinha, tudo o que é necessário para produzir durante o dia, o número de pessoas adequado, o FI (produto pronto, sem embalar) que vem lá de cima, a máquina arrumadinha: que o cara entre e comece a trabalhar, que é o ideal da empresa. Que não aconteça o que acontecia antes. Exatamente isso: foi programado o shampoo, mas não vai ser feito o shampoo hoje, sabe? Por que não chegou o componente do produto; só que aí o cara não avisou o outro, o mecânico já arrumou a máquina que demora uma hora pra você adaptar. Este tipo de coisa é que leva tempo e desgasta as pessoas da linha. Eles estão percebendo maior organização, maior limpeza, porque eles mesmo passaram a se respeitar, cuidar de seus cantinhos. Você sabe que eles podem dar sugestões e as sugestões têm que ser analisadas, dado o retorno, essa é outra mudança grande; então eles passaram a ter pessoas cuidando deles e, ao mesmo tempo, estão sendo exigidos para dar ação participativa. Nós estamos vendendo isso: tá todo mundo no mesmo barco, tanto suporte quanto linha; se afundar, afunda todo mundo junto. Para que não fique uma situação de comodismo também: não tem aquele produto, não vou trabalhar (...) E, depois, tem que produzir correndo para poder dar conta, porque a produção do dia está marcada. Então o que elas dizem é o seguinte: 'a gente quer trabalhar organizado, direitinho'."

Observe-se, na fala reproduzida acima, um rumo que confere à celularização o caráter de racionalização do trabalho e de sua distribuição ao longo do dia. Esta racionalização e busca de previsibilidade do trabalho, ao que tudo parece indicar, parte do pressuposto de uma adesão naturalizada aos postos e linhas. Há porém alguns problemas adicionais advindos de requisitos de equalização do trabalho temporário que, como se pode depreender das observações relativas à constituição das quantidades e qualidades produzidas a partir das demandas, parece ter sido uma constante na empresa, há mais tempo do que a celularização. Se esta combinação de racionalidade, previsibilidade e regularidade do trabalho supõe intensificação ou não é uma questão a ser verificada. De qualquer forma, fecha poros e regulariza tempos, introduzindo uma racionalidade que se combina com uma estratégia específica de mercado. Tal estratégia (porta a porta) parece ter sido e continuar sendo eficiente e apropriada aos interesses da empresa e ao seu modo específico de coordenar demanda de mercado e produção.

¹⁷ - Observe-se que, embora o trabalho dos técnicos tenha tido seu escopo diminuído na medida em que passaram a se dedicar apenas a uma linha, o trabalho foi enriquecido por uma maior possibilidade de intervir na integração entre os setores da fábrica, bem como de coordenar a integração entre trabalhadores contratados e subcontratados.

Há ainda um elemento, o poder de sugerir, que provocou conflitos importantes, *pari passu* com graus maiores de valorização e auto-valorização dos trabalhadores das linhas celularizadas. As sugestões podem ser lidas à luz das implicações que permitem que se perceba o processo de participação entre os trabalhadores e trabalhadoras celularizados, tal como Humphrey (1993) o tematiza, como uso do saber dos trabalhadores, não mais como um conjunto de conhecimentos que eles manipulam a seu favor, mas como um conjunto de técnicas apreendidas de forma pragmática, um conjunto de modos operatórios desenvolvidos para além do trabalho prescrito, doravante utilizados a favor da empresa. A competição entre as trabalhadoras e trabalhadores da embalagem pode se relacionar com essa dimensão. Mais uma vez, o que parece ocorrer é uma mudança que distingue os que "dão sugestões".

Uma das novidades da celularização — a necessidade do relatório, antecedido pela pesagem — parece se configurar como um dos mecanismos que têm colocado novas exigências às trabalhadoras das linhas celularizadas. As que não conseguem desempenhar a tarefa com a desenvoltura suficiente, desenvolveriam mecanismos compensatórios, hoje, também, valorizados pela celularização, tais como uma dedicação maior à limpeza, sobretudo antes do trabalho começar, bem como um empenho maior nos outros postos do rodízio. Este é o elemento mais visível das mudanças que têm ocorrido nos postos femininos de trabalho. É em função deste elemento que os requisitos de qualificação, referidos à escolaridade estão se transformando. Entretanto, mesmo mediante um aumento de escolarização, o ápice das promoções entre as mulheres parece ser a posição de supervisão. Em geral, a transformação de um trabalhador da embalagem, um ajudante de produção em mecânico ou operador, remota, embora possível, parece requerer que este trabalhador seja um homem. Pode-se identificar, assim, um destino de gênero na empresa que atrela o trabalho feminino às seções de embalagem, ou no máximo, ao trabalho administrativo, o que suporia, evidentemente, outros patamares de qualificação e escolaridade.

Quanto à contratação, parece haver uma porta de entrada que é a agência de emprego temporário, bem como os padrões de desempenho no trabalho observados durante os períodos de experiência na empresa. Note-se porém que a questão central colocada pela empresa é o vínculo entre demanda e produção o que supõe e continua supondo o uso de trabalho temporário, feminino em larga escala.

3.4- A lógica do complexo

Assim, tomando o complexo como um todo o que se pode perceber é, em resumo, uma diversidade de lógicas. O subsetor em que se localizam as empresas A e B apresenta na sua totalidade, isto é, em São Paulo e no ABCDM, uma masculinização da força de trabalho empregada, conforme demonstra a evolução do emprego entre 1986 e 1993. Isso não significa, entretanto, uma diminuição efetiva do contingente feminino, mas sua precarização. Tanto na empresa A como na empresa B, um conjunto de segmentações se redefinem.

Do ponto de vista da escolaridade, há uma demanda crescente por escolarização e, na empresa A, observa-se a oferta de escola propedêutica para os trabalhadores contratados, para além das horas de trabalho, além dos cursos de treinamento que apontam para a questão da qualidade. Esta oferta tem, para as mulheres, uma dimensão de tempo suplementar fora de casa e um caráter compulsório, já que, findos os cursos de primeiro grau na empresa, não caberão nos seus quadros trabalhadores com menor escolaridade¹⁸. Na empresa B, há entendimentos para a implantação da escola propedêutica, especialmente em função do rodízio que evidenciou um déficit escolar na pesagem e controle de qualidade. Com ou sem escola propedêutica, é importante notar que nas duas empresas, os postos femininos são aqueles cujo conteúdo é fortemente taylorizado, onde prevalece a lógica quantitativa da produtividade. O horizonte de ascensão para as mulheres é visivelmente diverso. A atribuição de postos acaba configurando um “destino de gênero” que as confina nos limites estreitos do trabalho repetitivo ou as relega ao trabalho subcontratado sem os benefícios do berçário (empresa B) ou auxílio berçário (empresa A), transporte, escolarização, convênio médico para si e para seus dependentes, etc. Este *welfare* privado configura um patamar que confere ao emprego uma dimensão que extrapola em muito a salarial. Dessa maneira, o que ressalta é uma lógica da quantidade que impera sobre o conteúdo e a organização da produção, sem uma forma fordista de regulação para o conjunto da força de trabalho necessária. Perdem-se os conteúdos universalizantes de uma política de bem-estar, que se configura em novas formas de segmentação, para além da redefinição da divisão sexual do trabalho.

Do ponto de vista da contratação, houve para o subsetor como um todo uma visível retração, nos anos noventa. Soma-se à intensificação do trabalho, o uso da subcontratação de mulheres de empresas de serviço temporário. Nas empresas estudadas, especialmente na empresa A, masculiniza-se o vínculo estável, feminiza-se o trabalho precário. Entretanto, quando incluídos, homens e mulheres passam por processos de racionalização e treinamento que, para além da escolarização, pretendem produzir consentimento de um novo tipo e uma conduta que racionalize o conjunto da vida. A inclusão tem como pressuposto novos patamares de adesão, que, apesar de requeridos, também não representam escudo ou garantia contra a situação de desemprego ou trabalho precário. No caso da empresa B, o trabalho temporário é uma das portas de entrada para o vínculo empregatício. O mesmo não acontece com a empresa A. Resta porém uma dúvida que perpassa toda a situação das empresas químicas que caminham em busca de maiores índices de escolaridade dos “seus” trabalhadores. Dada a situação de retração do mercado, por que estas empresas oferecem escola propedêutica ao invés de demitir e contratar? Ao que tudo parece indicar, porque o que se requer vai além da escolaridade formal, em direção a uma racionalização de outro tipo, tematizada como envolvimento.

¹⁸ - O resultado é um aumento da disputa por empregos no turno das 22:00 às 6:00 (que permite que as mulheres fiquem menos tempo fora de casa durante o dia), que vem sendo viabilizado pelas empresas através de expedientes que as isentam do cumprimento da lei constitucional que proíbe o trabalho feminino no turno da noite.

Pode-se supor, ainda que provisoriamente, uma solidariedade entre verticalização e subcontratação, bem como o fato de que este tipo de situação configura trabalhadoras que não se incluem nem nas empresas, nem na categoria e em suas formas de representação. Estes trabalhadores e trabalhadoras estão invisibilizados, tanto do ponto de vista de seus vínculos formais e seus benefícios, quanto do ponto de vista das esferas de representação sindical. Diante deste quadro, “direitos” e “privilégios” de um *welfare* que não se universaliza porque tem uma natureza empresarial privada se contrapõem a situações de trabalho onde a própria divisão sexual do trabalho se redefine dentro e fora dos contratos. Inclusão e exclusão se imbricam criando uma multiplicidade de situações que se definem pela lógica taylorista/fordista, sem a forma de regulação que lhe foi característica. Entre as muitas significações da modernização industrial e da flexibilização, inclusão e exclusão se abraçam e, reciprocamente, constituem as novas realidades que desafiam quaisquer caminhos de simples dualização.

Conclusão

Partindo de uma análise sobre as relações interfirmas na cadeia automotiva e no complexo químico, este texto buscou desvendar as diferentes lógicas dessas relações e suas implicações para o trabalho em diferentes pontos da cadeia e do complexo.

Na cadeia automotiva, a dinâmica é dada pela montadora, que se encontra mais próxima do consumidor final e que, a partir do processo de reconversão produtiva, vem transformando a estrutura industrial ao longo de toda a cadeia, com a terceirização de partes do processo produtivo e o estabelecimento de relações com os fornecedores que vai precarizando as firmas da cadeia a montante. Convém lembrar, contudo, conforme desenvolvemos na parte 1, que esse processo não se dá da mesma forma para todos os fornecedores, podendo haver diferentes graus de precarização de acordo com a importância do item produzido para a garantia da qualidade do produto final. O resultado dessa rede de relações desiguais é um processo ao mesmo tempo virtuoso (nas montadoras e nos fornecedores mais importantes) e precarizador (nas fornecedoras de partes menos fundamentais para a garantia da qualidade do produto final).

No complexo químico, a rede de relações se estabelece a partir da geração da matéria prima, pelo destino dos insumos para os vários ramos da produção final e a ponta alta da cadeia está nas empresas de primeira geração, no núcleo central ou de base do complexo onde estão os processos tecnologicamente mais sofisticados e não nas que estão mais próximas do consumidor, onde os processos de fabricação tendem a ser mais simples. Nesse caso é nas primeiras que se concentra o enriquecimento do trabalho. Já nas empresas mais próximas do consumidor, como as duas aqui analisadas, o processo de reestruturação segue lógicas baseadas na diminuição de custos, na produtividade assentada na quantidade e na retaylorização. Conforme vimos ao longo do texto, a tendência à desverticalização não é encontrada nessas empresas e a flexibilização da produção é garantida através das técnicas de subcontratação que precarizam as relações de emprego e trabalho.

Também no que se refere à questão da divisão sexual do trabalho, há expressivas diferenças em como ela aparece na cadeia automotiva e no complexo químico. No primeiro caso, como afirmamos anteriormente, parece haver uma solidariedade entre as formas pelas quais se estabelecem as relações interfirmas e um outro arranjo entre estabilização e qualificação de um lado e trabalho repetitivo e desqualificado, por outro. Assim, evidenciou-se na montadora a importância do treinamento, com conteúdos técnicos significativos, salários superiores aos pisos, diminuição das diferenças entre o topo e a base da pirâmide salarial, condições estas que não se repetem ao longo na cadeia, especialmente em uma das empresas investigadas no setor de autopeças. As relações interfirmas, neste caso, estabelecem patamares de divisão do trabalho que concentram tarefas de maior valor agregado na montadora, deixando o trabalho de conteúdo repetitivo e simplificado para as fornecedoras. Competitividade e preços baixos, de um lado, estabilização e qualificação na empresa montadora, de outro, parece instaurar uma lógica de precarização ao longo da cadeia.

É aqui que reaparece uma das configurações da divisão sexual do trabalho: nas relações interfirmas, ao lado da montadora, encontramos as “meninas do volante” cujos postos, a exemplo do que acontece com as trabalhadoras das indústrias de Perfumaria e Sabões, são de pouco conteúdo técnico, em que a multifuncionalidade significa apenas rotação ou integração de tarefas destituídas de conteúdo. Na fábrica de autopeças, tanto quanto nas de perfumaria e cosméticos, a idéia de um confinamento das mulheres a postos e seções se repete. Se no último caso este confinamento se refere à embalagem, envazamento, etc, na autopeças elas estão circunscritas às seções de acabamento, onde o trabalho feminino, como já relatamos, se limita a tarefas destituídas de conteúdo, como por exemplo, colar e costurar peças de couro em torno do volante e a “multifuncionalidade” diz respeito apenas à integração da colagem com a costura. A distribuição de postos corresponde à distribuição desigual dos treinamentos. Sem formação não se pode mudar de posto. Sem a possibilidade de mudança de posto, isto é a passagem para níveis mais altos de operação, as oportunidades de formação tornam-se sem sentido. Esta parece ser a mecânica do confinamento, de resto semelhante à impossibilidade ou a graus extremos de dificuldade de ascensão que configuram os postos femininos na indústria de cosméticos, perfumaria e sabões. Esta configuração destina às mulheres, nos exemplos investigados, cursos de treinamento de conteúdo basicamente atitudinal, já que os cursos de conteúdo técnico destinam-se a trabalhadores cujos postos estejam mais vinculados ao manejo de equipamentos tecnicamente mais modernos. As barreiras de gênero aparecem, desta forma, como barreiras técnicas e vice-versa.

É assim que, no interior do processo de reestruturação, a antiga divisão sexual do trabalho é redefinida: as ocupações e postos femininos delimitam assim, nos exemplos analisados, nichos de trabalho precário subcontratado, postos de remuneração mais baixa, cujo conteúdo ou coincide ou se aproxima de postos taylorizados, conteúdos de trabalho tecnicamente empobrecidos, sem muitas chances de alteração pelo ascenso das mulheres a postos onde o manejo e/ou manutenção das máquinas requeira habilidades que vão além daquelas assignadas às mulheres por sua longa e ininterrupta formação no interior do trabalho doméstico e reprodutivo. Postos sexoados, instrumentos e equipamentos

sexuados configuram um confinamento a um destino precarizado dentro dos complexos ou ao longo de cadeias de forma solidária à nova configuração das relações interfirmas.

Outra dimensão importante que aparece como um desafio de grandes proporções, até pela significação que tem para a constituição das formas e caminhos da reestruturação no que se refere às relações industriais, diz respeito às possibilidades de atuação sindical. De um lado, é verdade que a maior parte das empresas confere direitos e espaços de participação sindical de forma muito relutante, buscando, a partir de situações de risco configuradas pelo mercado de trabalho em retração, individualizar suas relações com os trabalhadores, destituindo-os das redes de sociabilidade e solidariedade que constituem sua identidade coletiva. Assim, do ponto de vista da representação dos trabalhadores do Complexo Químico, apesar do esforço para manter unidos os vários componentes que constituem o Complexo, tematizando e se apropriando desta unidade, os sindicatos não podem representar ou mesmo aglutinar parcelas importantes dos trabalhadores que são força de trabalho necessária para as empresas, mas que estão invisibilizados: desaparecem dos dados, não se incluem na categoria, cujas negociações não podem incluí-los. Estão precarizados, assim, duplamente: por um lado, não dispõem dos benefícios destinados aos trabalhadores que configuram o “corpo” da empresa. Por outro, não pertencem aos coletivos com os quais convivem e trabalham.

Assim, também, a questão da representação sindical, em relação à cadeia automotiva pode ser problematizada nos vários vínculos com sindicatos que representam os grandes ramos da divisão setorial da produção. A estrutura sindical brasileira, objeto de uma discussão que tem a mesma duração da legislação que a criou, encontra mais um desafio, em relação à sua eficácia: as novas relações interfirmas combinam trabalhadores que pertencem a entidades diversas, com graus diversos de possibilidades de representação, apresentando, também deste ponto de vista, formas que combinam graus diversos de negociação, de visibilidade, de possibilidades de reconhecimento de seus coletivos. Cadeias e complexos produtivos apresentam gradientes diversos de precarização, silenciamento, invisibilização e seus opostos - estabilização e qualificação, visibilidade e representação - como tessituras combinadas tanto nas teias da produção como nas esferas sindicais e políticas da representação, nada indiferente para os rumos do emprego, das negociações fabris, setoriais e do reconhecimento público dos trabalhadores, de seus direitos e de seus coletivos.

Para concluir, valeria lembrar que se as relações entre firmas nos dois setores apresentam lógicas diferenciadas que, embora obedecendo a dinâmicas e padrões diferentes, contemplam nos dois casos a precarização do trabalho, fomentando e aprofundando as segmentações do mercado de trabalho e entrecruzando-se com as discriminações presentes na sociedade, outra questão que sobressai é a da discussão do modelo de desenvolvimento que está por trás dessas diferentes lógicas de exclusão. Esta, no entanto, é uma outra questão que só pode ser desenvolvida em outro momento.

Bibliografia:

Babson, S. (1995) "Lean Production and Labor: Empowerment and Exploitation", in Steve Babson (ed) Lean Work. Empowerment and Exploitation in the Global Auto Industry, Detroit, Wayne State University Press.

Benería, L e Roldán, M. (1987) The crossroads of class and gender, Chicago, The University of Chicago Press.

Castillo, J. (1994) "De que (post)fordismo me hablas? Más sobre reorganización productiva y organización del trabajo", Sociología del Trabajo 21, Madrid, pp. 49-78.

Castro, N. (1996) "Qualificação, mercados e processos de trabalho: Estudo comparativo do complexo químico brasileiro", Relatório de pesquisa, São Paulo, UFBA/Cebrap, mimeo.

Cockburn, C. (1985) Machine of Dominance- Women, Men and Technical Know How, Londres, Pluto Press.

Ferro, J. (1992) "A produção enxuta no Brasil", in James Womack, Daniel Jones e Daniel Roos, A Máquina que mudou o mundo, Rio de Janeiro, Editora Campus.

Hagenauer, L. (1989) "Competitividade no Complexo Químico Nacional: Primeira Aproximação", Texto para discussão no. 225.

Humphrey, j. (1993) "Adaptando o 'Modelo Japonês' ao Brasil" in Helena Hirata (org) Sobre o Modelo Japonês, São Paulo, Edusp.

Kern, H. e Schumann, M. (1988) El fin de la division del trabajo, Madri, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Leite, M. (1995) "Modernización tecnológica y calificación" in Gallart (org) La formación para el trabajo en el final de siglo: entre la reconversión productiva y la exclusión social", Buenos Aires, CIID-CENEP/Red Latinoamericana de Sociología del Trabajo, OREALC/UNESCO.

Leite, M. e Posthuma, A. (1996) "Reestruturação Produtiva e Qualificação: Reflexões sobre a experiência brasileira", São Paulo em Perspectiva, vol. 10, no. 1, jan-mar/1996.

Ligação, Publicação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Ano 7, no. 19, fevereiro/março/abril de 1996.

Mello e Silva, L. (1996) Relatório Parcial do Subprojeto: "Trabalho e Qualificação no Complexo Químico Paulista", São Paulo, mimeo.

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

“Sem peças o Brasil não anda”, Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, s/ data. Sindiquim. Órgão Informativo do Sindicato dos Químicos e Petroquímicos do ABC no. 947, 16 a 22 de outubro de 1995.

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

Zarifian, P. (1993) “Toyotismo e/ou japonização”, in Helena Hirata (org) Sobre o Modelo Japonês, São Paulo, Edusp.