

REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA Y MERCADO DE TRABAJO:
LA EXPERIENCIA BRASILEÑA

Márcia Leite*

RESUMEN:

El texto analiza el proceso de reestructuración productiva en Brasil mediante una periodización del proceso y la discusión de sus principales características en cada período, buscando descubrir el sentido de las transformaciones en curso. Teniendo en cuenta las especificidades del proceso brasileño, se parte de la consideración de que hay distintas formas de integración de las economías nacionales en el mercado mundial, contradiciendo frontalmente el principio determinista de que el proceso de globalización tiende a uniformizar las estructuras productivas en las distintas regiones del mundo. Para ello, se discutirá, en primer lugar, las características de la reestructuración productiva en Brasil a partir de una perspectiva histórica, relacionándola con la cultura empresarial, obrera y sindical, tal como se viene desarrollando en el país desde antes del inicio del proceso de cambios; y, en segundo lugar, las implicaciones de ese proceso en el mercado de trabajo.

PALABRAS CLAVE:

Reestructuración productiva. Modernización tecnológica. Empleo. Desempleo. Organización industrial. Organización del trabajo. Precariedad del trabajo. Cadena productiva.

- Profesora del Departamento de Ciências Sociais Aplicadas à Educação (DECISAE), Universidade Estadual de Campinas, Brasil • mpleite@uol.com.br

ABSTRACT:

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

KEY WORDS:

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

1. INTRODUCCIÓN

Acompañando las tendencias de la sociología del trabajo internacional, existe un importante conjunto de análisis sobre la mundialización del capital y del proceso de reestructuración productiva en Brasil. Esos estudios, que comprenden un amplio abanico de cuestiones que incluyen las implicaciones de ese proceso en la organización industrial y del trabajo, en las relaciones industriales y de género y en las diversas formas de segmentación del mercado de trabajo, constituyen actualmente una de las áreas de mayor producción de la sociología del trabajo en el país. Buscando descubrir las características y el sentido de las transformaciones en curso, la mayor parte de esas investigaciones pretenden responder a un conjunto de preguntas relacionado con las especificidades del proceso brasileño. Es en ese movimiento donde se inserta este texto, que parte de la consideración de que hay distintas formas de integración de las economías nacionales en el mercado mundial, lo que contradice frontalmente el principio determinista que predominó en los primeros estudios sobre la reestructuración productiva (Piore y Sabel, 1984; Coriat, 1994; Womack *et al.*, 1992).

De este modo, se parte del principio de que, en lugar de uniformizar las estructuras productivas en las distintas regiones del mundo, el proceso de globalización presupone formas de integración diferenciadas de los países en la economía mundial, lo que sugiere caminos diferentes, al contrario de un modelo uniforme de desarrollo. Para ello, se analizarán, en primer lugar, las características de la reestructuración productiva en Brasil a partir de una perspectiva histórica, relacionándola con la cultura empresarial, obrera y sindical, tal como se viene desarrollando en el país desde antes del inicio del proceso de cambios; y, en segundo lugar, las implicaciones de ese proceso en el mercado de trabajo.

2. UNA PERSPECTIVA HISTÓRICA

2.1. ANTECEDENTES

El proceso de reestructuración productiva por el que pasa Brasil actualmente irrumpe de manera efectiva a partir del comienzo de los años noventa. Su análisis y comprensión, sin embargo, exige que se tenga en cuenta un conjunto de políticas de las empresas que se inician a finales de los años setenta cuando entra en crisis el modelo de sustitución de importaciones sobre el que se estructuró la fase anterior de desarrollo económico.

El proceso se inicia empujado a la vez por los nuevos patrones de competitividad internacional y por un conjunto de cambios económicos, políticos y sociales que ocurren simultáneamente. De entre ellos, cabe destacar la recesión que se abate sobre la economía brasileña, el proceso de democratización política y la crisis del patrón de relaciones industriales vigente durante el período del "milagro" económico¹.

La década de los años setenta significó para el país un período de gran expansión industrial, marcado no sólo por un significativo crecimiento de la producción y del empleo industrial sino también por el desarrollo de una estructura industrial integrada que se apoyó en el proceso de industrialización pesada que se instauró a partir del año 1956.

Por lo que respecta al patrón de gestión de la fuerza de trabajo en las industrias de producción en serie, el período puede ser caracterizado por lo que Fleury (1983) llamó "rutinización"² y que otros autores denominaron "formas predatorias de uso de la fuerza de trabajo" (Abramo, 1999; Carvalho, 1987). En efecto, basándose en un fuerte autoritarismo, la administración del trabajo se caracterizó por la extrema parcelación de las tareas, por el uso extensivo de fuerza de trabajo no cualificada, por las altas tasas de rotación, por la adopción de complejas estructuras de puestos y salarios, dirigidas a establecer la división y el control sobre los trabajadores. A su vez, estas características se apoyaban en la legislación laboral, basada en el contrato individual de trabajo y en el contexto político autoritario que predominaba en el país.

-
1. Nos referimos al período de gran crecimiento de la economía brasileña, que tuvo lugar entre los años 1968 y 1974, en los que el país creció a tasas superiores al 10% por año.
 2. Por "rutinización" el autor entiende un sistema cuyo objetivo es utilizar la mano de obra de cara a descualificarla y desorganizarla, "*minimizando la posibilidad de surgimiento de conflictos dentro de la fábrica*" (Fleury, 1983, p. 106). La rutinización hace operativos esos objetivos al no permitir el agrupamiento de personas, la cualificación y el perfeccionamiento lo que, a su vez, favorece una alta tasa de rotación que dificulta el vínculo sindical.

Humphrey (1982) también encontró características semejantes en las formas de gestión del trabajo en la investigación que realizó en la industria automovilística: una extrema parcelación de las tareas; el uso extensivo del trabajo no cualificado; una rotación elevada e inducida, utilizada como forma de contener los costes salariales, de disciplinar a los trabajadores y de garantizar los intensos ritmos de la producción; una política salarial basada en una complicada estructura funcional caracterizada por un elevado número de puestos (que no reflejaban diferencias significativas en cuanto a las tareas realizadas, al tiempo de adiestramiento o a la productividad alcanzada), que también fue utilizada como forma de control de la fuerza de trabajo.

Varios estudios analizaron la crisis de ese patrón de uso del trabajo en los años ochenta (Gitahy, 1983; Leite, 1994). En realidad, tanto la crisis económica, que se inicia a partir de esa década, como también el resurgir del movimiento obrero y sindical³ y el proceso de apertura política, que se inician a partir de ese momento, colocan en jaque sus presupuestos, en un proceso en el que cada uno de esos factores alimenta a los demás a la vez que es alimentado por ellos.

Por lo que se refiere a la crisis económica, las presiones para el aumento de las exportaciones, provocadas por la contracción del mercado interno o por la necesidad de incrementar el superávit de la balanza comercial para el pago de la deuda externa, modificaron sensiblemente los niveles de competitividad de las empresas. Ese hecho fue el responsable de la búsqueda de innovaciones tecnológicas para tratar de aumentar la eficiencia y de la sustitución de políticas represivas de gestión del trabajo por formas menos conflictivas que permitiesen a las empresas contar con la colaboración de los trabajadores en la búsqueda de la calidad y de la productividad.

Por otro lado, el proceso de redemocratización y el resurgimiento del movimiento obrero y sindical reforzaron las tendencias anteriores al presionar a las empresas para encontrar modelos de gestión de personal menos autoritarios y para sustituir las antiguas formas de control de los trabajadores por formas más indirectas. En ese contexto, la innovación tecnológica y organizacional destacaba como un elemento fundamental, aunque su adopción no estuvo, como se verá a continuación, exenta de conflictos.

Es en ese escenario en el que las empresas comienzan a introducir algunas técnicas japonesas de producción como el *círculo de control de calidad (CCC)* o como los nuevos equipamientos de base microelectrónica como los *controladores*

3. Es necesario referir aquí a la importante ola de huelgas y nuevas demandas obreras y sindicales que irrumpió en Brasil a fines de los años setenta, dando inicio al movimiento que fue denominado el "nuevo sindicalismo".

lógico-programables (CLP), los robots o las *máquinas-herramienta de comando numérico (MHCN)*, que fueron acompañadas de innovaciones del producto y del proceso (uso de sistemas CAD/CAM⁴, *just in time*⁵, producción en células⁶, tecnología de grupo⁷, sistemas de calidad total con empleo de CEP⁸). Aunque es muy heterogéneo en lo que respecta a los diversos sectores industriales y a las diferentes regiones del país, es posible trazar algunas características generales de ese proceso como un todo, emprendiendo una periodización a partir de las tendencias reveladas por las investigaciones.

Cabe resaltar dos características importantes del proceso brasileño a partir de ese análisis: en primer lugar, que aunque las estrategias seguidas por las empresas en cada uno de esos momentos son muy diferentes, un elemento común a ellas es su carácter limitado y reactivo, a pesar de que no es posible dejar de considerar que algunos sectores más competitivos, como el automovilístico, apuntan hacia un proceso más sistémico; en segundo lugar, que, contrario a las expectativas de los estudios iniciales, *cuanto más se profundiza en el proceso, más nocivos se muestran sus efectos sociales*.

2.2. EL INICIO DEL PROCESO: LA DIFUSIÓN DE LOS CCC

El primer período puede ser fechado entre finales de los años setenta y el comienzo de los años ochenta, cuando las propuestas innovadoras se concentra-

-
4. Los sistemas CAD/CAM (Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing) permiten la elaboración de diseños por ordenador, así como el monitoreo computarizado del proceso de manufactura.
 5. El *just in time* es un instrumento de control de la producción para atender la demanda de la forma más rápida posible y para minimizar los diversos tipos de existencias de la empresa (intermedios, finales y de materia prima). El sistema puede aplicarse a la relación de la empresa con sus proveedores y consumidores (*just in time* externo) o a los distintos departamentos y sectores que componen una misma empresa (*just in time* interno).
 6. Las células de fabricación consisten en la organización de las máquinas a partir del flujo de la producción, permitiendo la disminución del *lead time* (tiempo total de fabricación de una pieza) y de las existencias de insumos intermedios (teniendo en cuenta que la integración entre diversas máquinas de cada célula elimina el tiempo que normalmente las piezas tienen que aguardar en las estanterías antes de ser usadas por cada máquina).
 7. La tecnología de grupo consiste en el agrupamiento de las piezas a partir de su similitud geométrica y de secuencia de operaciones y en el destino del mismo grupo de piezas a las mismas máquinas, permitiendo una significativa disminución en el tiempo de preparación de las máquinas para el proceso de transformación de las piezas.
 8. El Control Estadístico de Proceso (CEP) se caracteriza por la integración del control de calidad a la producción mediante la utilización de técnicas de estadística en la inspección de las piezas, que pasa a ser realizada por los propios operadores de máquina.

ron en la adopción de los *círculos de calidad* (CCC), sin que las empresas se preocupasen de modificar la organización del trabajo o de invertir más efectivamente en nuevos equipamientos microelectrónicos. El carácter parcial y reactivo de esa estrategia fue analizado por varios estudios.

Ya en el año 1983, Hirata, por ejemplo, llamaba la atención sobre la adaptación de la experiencia japonesa en Brasil. Destacando la resistencia de los gerentes a delegar decisiones a los obreros, la autora señalaba que la mayor parte de los círculos se restringía a los trabajadores más cualificados, a los técnicos y a los supervisores, enfatizando la posibilidad de que se estuvieran deformando los objetivos del CCC en las empresas brasileñas.

También Salerno (1985) resaltó el pequeño alcance de las cuestiones tratadas, destacando el predominio de las relacionadas con los problemas de coste y alertó sobre los intentos de utilización de los CCC como forma de disciplinar la iniciativa obrera, señalando la resistencia de los ingenieros para aceptar sugerencias propuestas por los obreros en situaciones que ocurrieran fuera de su control (Salerno, 1990, p. 10).

El carácter parcial de las propuestas empresariales en ese período fue tratado también por Fleury (1985), que apuntó las diferencias entre las estrategias de las empresas brasileñas y las de los países desarrollados, destacando que éstas se limitaban a “versiones locales de los nuevos modelos de organización” y a la creación de esquemas participativos dirigidos a la integración del trabajador en la empresa, sin que se produjeran modificaciones de las relaciones de poder en su interior.

Tampoco se puede olvidar el contenido político que encerraban muchas propuestas de CCC. En efecto, es preciso tener presente que su difusión ocurrió en Brasil después del fuerte proceso de movilización obrera que marcó el final de los años setenta, coincidiendo con el fortalecimiento de la organización de los trabajadores en los locales de trabajo y con la constitución de comisiones de fábrica. En este sentido, los CCC fueron introducidos en muchas empresas a partir de la preocupación gerencial por desviar el ímpetu participativo de los trabajadores hacia formas de organización que contasen con un mayor control gerencial.

Esas características de los círculos fueron rápidamente detectadas por los sindicatos más combativos, que desde el comienzo adoptaron una postura de oposición a su funcionamiento. El fracaso de la estrategia se hizo evidente ya a mediados de la década, cuando las empresas empezaron a poner atención a otras técnicas innovadoras.

2.3. LA REESTRUCTURACIÓN “DEFENSIVA”

El segundo momento se inicia en los años 1984-1985. Esta segunda fase, que parte del nuevo período de crecimiento económico que sigue a la recesión de los primeros años de la década, y que se extiende hasta el final de los años ochenta,

se caracteriza por una rápida difusión de los equipos de base microelectrónica. Aunque en esta fase las empresas iniciaron también la búsqueda de nuevas formas de organización del trabajo, varios estudios resaltan el débil empeño empresarial hacia las innovaciones organizacionales (Abramo, 1990), a pesar de existir una importante diferencia de comportamiento entre los sectores.

Por lo que respecta a esta última cuestión, muchos análisis destacaron el liderazgo del complejo automovilístico entre las industrias de producción discreta (Castro, 1993). Se ha señalado también que de manera general el "inicio" del proceso se localizaba en las grandes empresas exportadoras, a partir de las cuales se irradiaba hacia las demás.

A pesar del esfuerzo innovador en lo que se refiere a los equipamientos, los datos testimonian un importante desfase del escenario brasileño en relación con los demás países. Castro (1993, p. 13), por ejemplo, recordaba que, según los datos de Ferro (1992), Brasil tenía "los menores índices de robotización y los menores porcentajes de automatización encontrados por el proyecto *International Motor Vehicle Program (IMVP)* entre las 90 montadoras de 15 países investigados". De acuerdo con Ferro (1992, p. 325), solamente la sección de soldadura de la planta de la Ford en Hermosillo (México) tenía un mayor número de robots que todo el parque automovilístico brasileño.

Por lo que respecta a las nuevas formas organizacionales, es preciso destacar la difusión del *just in time* asociado a la producción en células y a la tecnología de grupo, así como la incorporación del control de calidad en la producción y la introducción del CEP. Mientras que el *just in time* externo presentaba una difusión relativamente limitada, especialmente en función de los problemas de relación entre las empresas, el *just in time* interno se extendió de forma rápida entre las empresas, las cuales pasaron a integrar las distintas etapas de la producción a partir de las necesidades impuestas por las ventas, disminuyendo considerablemente las existencias.

Es importante destacar, sin embargo, que un buen número de estudios analizó los límites y el carácter "defensivo" de ese proceso. De hecho, muchos autores señalaron las diferencias entre la manera en que las nuevas formas de organización del trabajo se empleaban en Japón y el modo en el que estaban siendo utilizadas en Brasil. La resistencia del empresariado a adoptar el trabajo en equipo y las medidas que permitieran la participación de los trabajadores en las decisiones fue subrayada en varios estudios, saliendo una vez más a la superficie el carácter conservador del proceso brasileño.

Salerno (1985, p. 199) por ejemplo destacaba, ya en uno de los primeros estudios a este respecto, que la manera en que el *just in time* estaba siendo utilizado en Brasil, lejos de estar promoviendo el empleo del trabajo multicualificado, estaría llevando a una estandarización del trabajo. El mismo tipo de argumento será

retomado por el autor en un estudio posterior en el que destaca la rígida división del trabajo y la asignación individual de las tareas; apuntando también la falta de autonomía de los obreros en la definición de los métodos de trabajo y en la asignación de las actividades en las empresas que estaban implantando sistemas de manufactura celular o *just in time*, Salerno (1991, p. 8) insiste en las formas específicas que la difusión de las técnicas basadas en el “modelo japonés” estaban asumiendo en Brasil.

También Posthuma (1990) apuntó la “*brasilianización*” por la que pasaban las técnicas japonesas en las industrias de autopartes en Brasil, la cual sería responsable de cambios muy poco significativos en la organización del trabajo. En ese mismo sentido van los comentarios de Ferro quien, refiriéndose específicamente a la industria automovilística, hacía hincapié en las dificultades de la difusión de esquemas participativos. El autor señalaba una fuerte inercia de las empresas “en el sentido de mantener los esquemas tradicionales de compartimentalización o ‘feudalización’ de los sectores o departamentos, desestimulando, por lo tanto, la toma de decisiones en grupo” (Ferro, 1992, p. 329).

Las diferencias en el uso de las técnicas japonesas en Brasil y en países como Japón, Suecia e Italia fueron subrayadas también por Hirata *et al.* (1992). Destacando la inexistencia del trabajo en equipo en el país y la dificultad para ponerlo en práctica, los autores consideraban que, aunque las características presentes en esas nuevas formas de organización del trabajo pudiesen en teoría ser utilizadas por las empresas brasileñas, sus potenciales beneficios no se alcanzarían si antes no tuviera lugar un profundo proceso de reformulación de las relaciones capital/trabajo (Hirata *et al.*, 1992, p. 173).

En esta misma dirección apuntan Carvalho y Schmitz, quienes resaltan la profundización de los principios fordistas en las estrategias de las automovilísticas brasileñas, que optarían por una automatización selectiva dirigida hacia la integración y la sincronización de las operaciones de manufactura. De acuerdo con estos autores, en esa estrategia “*las tareas se tornaron más ritmadas por el equipo que antes y el fordismo, en vez de ser superado, fue más bien intensificado*” (Carvalho y Schmitz, 1990, p. 151).

Cabe destacar también la resistencia que las empresas opusieron a que los trabajadores participasen de los trabajos de programación, manteniendo de esa forma la separación taylorista entre ejecución y concepción. Esa tendencia fue analizada por varios estudios. En una de las primeras investigaciones sobre la difusión de las MHCN, realizada en el año 1984, Tauile ya destacaba la persistencia de las prácticas empresariales de organización del trabajo que se basaban en esa separación por medio de la división de la operación y programación de las máquinas entre los trabajadores de la producción y los de las oficinas. De la misma forma, estudios de caso que la autora ha realizado manifestaron la preocupación empresarial

por inhibir la participación de los operadores en la programación mediante el uso de directrices explícitas en ese sentido (Leite, 1994). La cuestión fue evidenciada aœn de forma más clara por Salerno (1991, p. 118)⁹, que destacó una tendencia a la poca atribución de tareas de programación de máquinas de comando numérico a los obreros, al señalar que en ninguna de las empresas de producción discreta visitadas en su investigación (un total de 44) encontró el uso de esa práctica de forma generalizada. Este asunto también fue abordado por Ferro (1992, pp. 333-334), quien recordó como en la industria automovilística se unían los aspectos negativos de los dos sistemas de producción anteriores, es decir, “*los altos costos y el bajo volumen de producción de la artesanía, con la descalificación del trabajo y la distancia entre el planeamiento y la ejecución de la producción en masa*”.

Discutiendo varios de esos aspectos, Humphrey encontró indicios de que el proceso de reestructuración en Brasil se encaminaba hacia un modelo que podría ser llamado de “*just in time taylorizado*”, en el que la gerencia tendería “*a dirigir la fábrica como una máquina*”, en una estrategia que carecería de involucramiento y compromiso, dependiendo más de la coerción sobre los trabajadores. (Humphrey, 1990, p. 19).

Finalmente, cabría indicar también la resistencia de los patronos a modificar las políticas de gestión del trabajo y la dificultad para adoptar formas de organización del trabajo basadas en la participación de los trabajadores en las decisiones relativas al proceso productivo (Leite y Silva, 1991). En efecto, muchos estudios destacaron la inadecuación de las políticas de gestión de personal en relación con los principios de involucramiento de los trabajadores y de flexibilización interna del trabajo que orientan las técnicas japonesas, así como la resistencia de las empresas para sustituirlas por formas de gestión más coherentes con las necesidades del proceso de modernización.

En realidad, aunque el modelo de gestión autoritario de los años setenta sufriera algunas alteraciones en función de la combatividad sindical y del proceso de liberalización política por los que pasó el país en ese período, la resistencia de los patronos para abandonar las técnicas de control de la mano de obra fue fuertísima.

Una de las primeras características de las políticas de gestión del trabajo que explica el no involucramiento de los trabajadores con los objetivos gerenciales fueron las altas tasas de rotación con que las empresas trabajaban. Aunque algunos estudios detectaron una tendencia a la disminución de esas tasas de rotación en la

9. La œnica excepción encontrada por el autor fue una pequeña fábrica de herramientas de precisión localizada en el interior del Estado de São Paulo y que era propiedad de dos ex-herreros, que producía piezas de fabricación compleja por encargo.

industria automovilística desde el comienzo de la década (Silva, 1991; Peliano *et al.*, 1987), los datos más generales indicaban que en el total de la actividad industrial no se habían observado reducciones de los índices hasta ese momento. Por el contrario, según puso de manifiesto el estudio de Carvalho (1992), la tendencia fue ascendente en el período comprendido entre los años 1985 y 1988 en varios otros sectores para los cuales se encontraron datos disponibles.

Por otro lado, a pesar de que distintos estudios ya habían señalado la preocupación gerencial por la cualificación de la fuerza de trabajo, así como la tendencia al aumento de los trabajadores con niveles más elevados de escolarización en el total de la fuerza de trabajo de las industrias (Githay y Rabelo, 1991; Fleury, 1988), los esfuerzos empresariales destinados al adiestramiento eran todavía poco importantes (Carvalho, 1992; Ferro, 1992).

Otro aspecto recogido en la literatura fue la resistencia de las empresas para abandonar las políticas salariales basadas en complejas estructuras de cargos y salarios. Fueron varios los estudios que apuntaron esa tendencia, destacando la dificultad que esto imponía a la flexibilización interna del trabajo (Salerno, 1990; Leite, 1994) y el hecho de que la multifuncionalidad presuponía pequeñas diferencias salariales, teniendo en cuenta la aparición de innumerables problemas para que los trabajadores desempeñasen distintas funciones si éstas estaban relacionadas con diferentes remuneraciones.

Cabe destacar también las complejas estructuras jerárquicas y las grandes diferencias salariales entre la parte superior y la base de la pirámide salarial que caracteriza a las empresas brasileñas, lo que dificulta las políticas de involucramiento de los trabajadores. Según Ferro, la citada investigación del IMVP con las montadoras de vehículos encontró que las industrias brasileñas tenían un número de niveles jerárquicos muy superior al de otros países y, además, que presentaban los más altos diferenciales de *status* del mundo. En realidad, “*la más grande diferencia del mundo industrializado entre los salarios más bajos y los más altos*” (Ferro, 1992, p. 337).

Ese conjunto de observaciones indica que fue tan grande la resistencia patronal a modificar de manera más profunda las formas de gestión del trabajo, que no podemos dejar de coincidir con Guimarães (1993) cuando afirma que los cambios más importantes ocurridos en las relaciones de trabajo en esa fase parecen deberse menos al empleo de las nuevas tecnologías que a las luchas obreras y a los cambios político-institucionales resultado de la democratización del país.

2.4. LA APERTURA DEL MERCADO Y LA “EPIDEMIA” DE LA COMPETITIVIDAD

El tercer período se inicia en los años noventa con la apertura de los mercados y se prolonga hasta mediados de esa década, cuando la estabilización de la moneda introduce una nueva etapa en el proceso. En esta fase las empresas pasa-

ron a concentrar sus esfuerzos en las estrategias organizacionales, en la adopción de nuevas formas de gestión del trabajo más compatibles con las necesidades de flexibilización de la producción y con el involucramiento de los trabajadores en la calidad y en la productividad.

En realidad, según indica Ruas (1992, p. 02), a partir de la entrada de la nueva década, dos factores empujan a las empresas hacia una estrategia innovadora más efectiva. Por un lado, la profundización de la crisis económica a partir del año 1990, que disminuyó brutalmente el mercado interno, forzando a las empresas a dirigirse hacia el exterior y, por otro lado, la política de apertura adoptada por el Gobierno Collor que obligó a las empresas a mejorar sus estrategias de competitividad para hacer frente a la competencia internacional. En este nuevo contexto, las empresas se vieron obligadas a invertir de manera prioritaria en la modernización de su producción, generando una "*verdadera epidemia de competitividad*" (Ruas, 1992, p. 02), en medio de la cual muchas industrias optaron por adherirse al *Programa brasileño de calidad y productividad (PBCP)* aprobado por el Gobierno en el año 1990.

Cabe destacar el carácter más amplio de la modernización que se llevó a cabo a partir de ese momento, adquiriendo el proceso características de una verdadera reestructuración productiva. En efecto, algunos estudios elaborados en la primera mitad de la década identificaron en esa fase una tendencia a adoptar estrategias más sistémicas.

Sin embargo, es preciso tener en cuenta la existencia de otros estudios que destacaron la relatividad de ese proceso y que señalaron que el entusiasmo inicial no se correspondió con la realidad de los hechos. Valle (1995), por ejemplo, a partir de una investigación llevada a cabo en grandes empresas de ocho sectores industriales, resaltaba el carácter parcial de la reestructuración en la mayor parte de las empresas y de los sectores investigados, destacando su poca efectividad en lo que se refiere a la modernización de los equipamientos así como a los nuevos métodos organizacionales y de gestión.

De todas maneras, por lo que se refiere a las formas de gestión del trabajo, a partir del inicio de los años noventa empiezan a detectarse algunos cambios importantes, como la difusión de los programas de calidad y productividad. Estos cambios indican que las empresas se preocupaban más por la estabilización de los trabajadores, por el entrenamiento, por la simplificación de las estructuras de cargos y salarios y por la disminución de los niveles jerárquicos, al tiempo que buscaban mejorar la relación con los obreros dentro de las fábricas (Humphrey, 1991 y 1994; Leite, 1995; Castro, 1993).

Algunos estudios señalaron que ese proceso podría apuntar hacia "*cambios culturales incrementales en las empresas*" (Fleury, 1993); otros destacaron que el podría indicar una democratización de las relaciones de trabajo (Gitahy y Rabelo, 1991); otros, finalmente llegaron a subrayar el nuevo perfil del trabajador -participa-

pante, consciente y responsable— que se estaría proyectando en el cuadro de las innovaciones (Leite, E. 1993, p. 09).

Un punto común en esos estudios es la evidencia de que las empresas que estaban en la punta del proceso de innovación tecnológica dedicaron grandes esfuerzos para implementar la participación de sus funcionarios, para lo cual modificaron sustancialmente sus políticas de gestión de recursos humanos.

También sería preciso tener en cuenta que, aunque ese conjunto de datos indicara cambios importantes en la forma de gerenciamiento de la producción y del trabajo y apuntara efectivamente en el sentido de la creación de ambientes menos conflictivos y autoritarios, el proceso no sólo era muy heterogéneo sino que presentaba una serie de limitaciones que deberían ser consideradas en el estudio de la realidad.

Por lo que se refiere a la cuestión del entrenamiento, hay que destacar que, aunque las empresas más innovadoras estuvieran más involucradas en la capacitación de sus trabajadores, ésta no era su única preocupación. En realidad, una buena parte del esfuerzo empresarial dirigido al adiestramiento se destinaba a programas conductuales caracterizados básicamente por la preocupación en despertar en los trabajadores una postura cooperativa respecto de las estrategias gerenciales y que no pueden ser confundidos con las prácticas destinadas a formar trabajadores más cualificados. De hecho, varios estudios señalaron que el contenido de estos programas solía centrarse en cuestiones relacionadas con el tipo de actitud que la empresa esperaba de sus trabajadores en el día a día de la producción y no en nociones técnicas, operacionales o incluso relacionadas con la formación básica (Leite y Shiroma, 1995).

Por otro lado, como la división sexual del trabajo también tuvo efectos sobre el entrenamiento, hay que considerar que las inversiones empresariales tuvieron impactos muy diferenciados sobre la fuerza de trabajo masculina y femenina. Según señalaron los estudios sobre la modernización tecnológica y la división sexual del trabajo (Hirata, 1994; Abreu, 1993), las mujeres tenían menores oportunidades para acceder a los programas de adiestramiento debido, entre otros motivos, al hecho de que seguían dedicándose sobre todo a trabajos carentes de contenido y realizados en tiempos definidos externamente.

Cabe resaltar también la resistencia de las empresas a mejorar los niveles salariales en consonancia con los nuevos métodos de producción y de trabajo, tal como lo destacó un importante conjunto de estudios (Leite, 1994; Humphrey, 1994).

Finalmente, por lo que respecta a la cuestión de la estabilización, hay que señalar que la tendencia a la disminución de las tasas de rotación convivía con procesos de dimisión en masa. Con estos procesos las empresas trataban de deshacerse de los trabajadores considerados poco adecuados, como aquellos con una baja escolaridad o aquellos de más edad (quienes tienen una mayor dificultad para

adaptarse a los nuevos conceptos de producción), y los activistas sindicales y obreros. Eso hace salir a la superficie la doble limitación del concepto empresarial de participación adoptado: no sólo significa que la gestión participativa se basaba en una incorporación individual de los trabajadores (que excluía cualquier canal de representación de sus intereses como categoría social), sino que también revela que la participación que la gerencia buscaba se limitaba casi exclusivamente a decisiones sobre problemas cotidianos de la producción relacionados con los costes, la productividad y la calidad.

Todo esto parece indicar que, lejos de una difusión por el conjunto del aparato productivo de las nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo que revolucionaría la cultura autoritaria de administración de personal (que predominó desde siempre en el país), el autoritarismo aún se mantenía vivo. Aunque la cultura de los años setenta estuviese sufriendo una significativa distensión, la situación aún se encontraba lejos de caracterizar la consolidación de ambientes democráticos de trabajo.

En conclusión, parece no haber duda de que la mayor parte de los estudios relativos a esos tres períodos convergieron respecto del carácter reactivo y parcial de la reestructuración brasileña. Cabe destacar aquí la esperanza de la mayoría de los textos, implícita en la crítica a las limitaciones del proceso en curso, de que sus efectos negativos en términos sociales se debieran precisamente a ese carácter limitado y defensivo.

2.5. ¿HACIA UNA MODERNIZACIÓN SISTÉMICA?

El control del proceso inflacionario y la estabilización de la moneda a partir de mediados de la década de los años noventa configuraron hechos importantes para la actividad industrial en la medida en que significaron la posibilidad de retomar proyectos de más largo plazo para las empresas. En ese contexto, el proceso de reestructuración ganó un nuevo impulso, profundizándose de manera significativa. Ese escenario no impidió, sin embargo, que estudios realizados en la segunda mitad de la década dejasen de indicar el carácter aún incompleto del proceso en lo que se refiere al conjunto de la red industrial. Bonelli, por ejemplo, partiendo de una investigación sobre modernización y capacitación de los recursos humanos hecha por el Serviço Nacional da Indústria (SENAI) y por la Confederação Nacional da Indústria (CNI) con cerca de 500 importantes empresas industriales, llega a conclusiones relevantes al destacar que *“todavía está lejos el momento en que técnicas más sofisticadas (como kamban, electronic data interchange, uso de mini-fábricas, arreglo en células, fabricación just-in-time, ingeniería simultánea, o la reingeniería), tengan un uso realmente difundido en la industria”* (Bonelli, 1999, p. 99).

Cabe destacar también que esa nueva fase está siendo marcada por un importante movimiento de focalización de la producción que lleva a las empresas a

conformar una nueva organización industrial, con la aparición de cadenas productivas basadas en nuevas relaciones entre diversos eslabones de la cadena. De hecho, los últimos estudios evidencian un fuerte proceso de descentralización de la producción. El movimiento consiste, a semejanza de la tendencia internacional, en la concentración de los esfuerzos en la producción de aquellos productos sobre los cuales las empresas detentan ventajas competitivas evidentes, externalizando la producción de los demás componentes e implementando el *just in time* externo en la relación entre clientes y proveedores.

La bibliografía ha señalado el carácter sistémico de ese proceso, especialmente en algunos sectores que están en la frontera tecnológica, como el automovilístico. De hecho, ya en el año 1997 Gitahy y Bresciani destacaban que, con la estabilización de la economía, el proceso de reestructuración se aceleraba nuevamente, apareciendo asociado a partir de ese momento a nuevas inversiones, a nuevas plantas y a la relocalización de esta industria, perdiendo su carácter defensivo (Gitahy y Bresciani, 1998). Del mismo modo, la investigación desarrollada por Abreu, Gitahy, Ramalho y Ruas en los Estados de São Paulo, Río Grande do Sul y Rio de Janeiro resalta el vigor de la reestructuración en el sector, apuntando "*un gran salto en la producción de esa industria, con un incremento de las inversiones y de la facturación hasta casi el final de la década*" (Abreu *et al.*, 2000, p. 34).

En un amplio análisis de la reciente literatura sobre el tema, Cardoso (2001) destaca una cierta convergencia en el proceso de reestructuración de ese sector, especialmente en lo que respecta a la reespacialización, a las relaciones interfirmas y a las formas de uso del trabajo, aunque apunta hacia una mayor diversidad en cuanto a las relaciones de trabajo. De acuerdo con este autor, la reestructuración del sector es fruto de una combinación de factores como la apertura comercial, la creciente integración con el MERCOSUR, el redireccionamiento de los estímulos gubernamentales a la inversión productiva y la redefinición del lugar del país en la división internacional del trabajo. Por lo que respecta a la relación entre las empresas de la cadena, el autor reconoce un proceso "*generalizado de focalización de la producción de las montadoras y, en menor medida, en los proveedores de primera línea*", lo que según él provocaría "*la transferencia a terceros de la tarea de producir conjuntos cada vez más complejos, quedando la montadora responsable del desarrollo, coordinación de la producción, montaje final (y en algunos casos ni de eso), financiación del sistema y logística general*" (Cardoso, 2001, p. 128).

Muchos autores ya habían identificado, junto con la tendencia a la terciarización, un movimiento de calificación de proveedores por las empresas contratantes con vistas a garantizar la calidad de los productos suministrados, lo que podría indicar un esfuerzo articulado entre la gran y la pequeña empresas, semejante a lo que revelan algunos estudios a nivel internacional (Brusco, 1982; Piore y Sabel, 1984). La investigación de Rabelo (1989), por ejemplo, destaca el gran esfuerzo

por modernizar los pequeños proveedores del sector mecánico, con importantes inversiones en la adquisición de MHCN y en los sistemas de programación. También Leite, E. (1996, 1997), en una investigación nacional sobre el sector, identificó una tendencia a la difusión por el conjunto del tejido productivo de las técnicas adoptadas en las empresas líderes. La misma tendencia fue detectada por Abreu *et al.* (2000) para el sector de autopartes, así como en el estudio de la autora sobre la cadena automovilística desarrollado en el ABC paulista¹⁰ (Leite, 2003).

Sin embargo, es necesario considerar que las relaciones entre las empresas son complejas y que no siempre existe cooperación. Por otro lado, en relación con las implicaciones de ese proceso en la fuerza de trabajo de los proveedores, hay una serie de registros que apuntan un deterioro de las condiciones de trabajo, aunque se observe la difusión de estrategias de calidad en el conjunto de las empresas de la cadena. En efecto, si, por un lado, las empresas líderes se vienen preocupando cada vez más por la calidad de los productos de sus proveedores, lo que las lleva a implementar un programa a veces complejo de cualificación de estos últimos, por otro lado, ese proceso *no significa que las técnicas de organización y sobre todo de gestión del trabajo se universalicen en el conjunto de la cadena*. Al contrario, uno de los temas más importantes de los estudios de cadenas ha sido el examen de la asimetría de los ambientes productivos que las componen en lo que respecta a las distintas parcelas del trabajo que ahí se llevan a cabo, al contenido tecnológico de los ítems producidos, a las innovaciones tecnológicas y organizacionales y, sobre todo, de gestión de personal que ahí se procesan, y al contenido del trabajo que se desarrolla. En ese sentido, lo más importante es subrayar que *la división del trabajo entre las empresas genera una realidad en la que las implicaciones de los nuevos conceptos de producción para el trabajo son muy diferenciadas entre las diversas empresas de la cadena. De hecho, si para las empresas líderes, que concentran la parte más sofisticada del proceso productivo, esos conceptos suponen formas de organización del trabajo que se basan en la polyvalencia y en la formación de grupos y células de producción y en el uso del trabajo cualificado, lo mismo no sucede en las empresas que se encuentran en los últimos eslabones de la cadena. Ahí, la falta de contenido del trabajo hace que las empresas recurran más frecuentemente al trabajo mal pagado, sin cualificación, repetitivo, parcelado, muchas veces organizado en cadenas de montaje.*

10. El ABC paulista, cinturón industrial de São Paulo, está formado por siete municipios, entre ellos los de Santo André, São Bernardo y São Caetano, que le dieron el nombre a la región. Cuna de la industria automovilística y del movimiento conocido como "nuevo sindicalismo", surgido al final de los años setenta, la región es el principal polo industrial del país.

En verdad, en lo que se refiere a las condiciones de trabajo, hay varios estudios que apuntan hacia un proceso de deterioro conforme se recorre la cadena hacia abajo, lo cual involucra la persistencia del trabajo repetitivo y descualificado, el aumento de los ritmos, la intensificación del control, la pérdida de beneficios, la disminución de los niveles salariales, la precarización del empleo, la elevación de la incidencia de enfermedades profesionales, etc. (Ramalho, 1994; Ruas y Antunes, 1997; Bresciani, 1997; Carleial, 1997; Leite y Rizek, 1998; Salerno, 1998; Hirata, 1998a; Leite, 2003). Quizás una de las consecuencias más graves en términos sociales que esos estudios han revelado es que con *la tendencia generalizada a la subcontratación, el trabajo disminuye en la punta virtuosa a la vez que se expande en la punta precaria*¹¹ de la cadena.

No debe despreciarse la relación de esos procesos con la división sexual del trabajo: recordemos la tendencia al confinamiento de las mujeres en los puestos más degradados, situados en general en los últimos eslabones de la cadena (Leite y Rizek, 1998; Hirata, 1998b), así como en las situaciones de empleo más precarizadas (Bruschini, 1997; Segnini, 1998; Abramo, 1997; Posthuma y Lombardi, 1997).

Es en ese contexto en el que se pueden entender las conclusiones a las que llegamos en nuestras investigaciones de que aen cuando las mujeres tienen acceso a los programas de entrenamiento, eso no implica cambios significativos en el contenido de su trabajo. La lógica que los estudios revelan puede ser resumida así:

“por un lado, como los puestos de trabajo femeninos no tienen contenido tecnológico, las operarias son dirigidas, en general, solamente hacia los cursos comportamentales, casi sin tener acceso a los entrenamientos de mayor contenido técnico; por otro lado, como la ausencia de contenido de sus tareas dificulta los cambios más significativos en la organización del trabajo, no se crean las condiciones para que los contenidos de esos cursos puedan intervenir en la naturaleza del trabajo; finalmente, como no tienen ni formación, ni experiencia técnica, ellas raramente tienen posibilidades de ascender en la carrera. Se crea de esta forma un círculo vicioso que mantiene a las mujeres confinadas en las mismas funciones descualificadas y sin contenido, que la lógica de los programas de capacitación es no sólo insuficiente para romper sino que también acaba por colaborar para su perpetuación” (Rizek y Leite, 1998).

11. Es preciso tener presente que esa expansión debe ser entendida en relación con el otro extremo de la cadena y no como una tendencia absoluta a la expansión del empleo en esas empresas. En realidad, como demuestran estudios recientes (Cardoso, 2000), la reestructuración tiende a promover la eliminación de puestos de trabajo a lo largo de toda la cadena productiva. Simplemente estamos señalando que esa eliminación es mucho mayor en los primeros niveles, aumentando proporcionalmente la concentración del trabajo en los últimos escalones de la cadena.

Es preciso recordar, finalmente, las experiencias de consorcio modular *en greenfields*, es decir, en regiones sin tradición industrial y sindical. Inauguradas, según indica Salerno (1998), con el montaje de la fábrica de camiones de la Volkswagen en Resende (en el sur del Estado de Rio de Janeiro) se apoyan en un amplio proceso de subcontratación. Aunque no se deban despreciar las importantes implicaciones que para el desarrollo económico local de la región supone el montaje de esa empresa (Ramalho, 2002), no hay duda de que ella corresponde a una significativa depreciación de la remuneración en relación con los antiguos *brownfields*. Analizando el consorcio de la Volkswagen en lo que se refiere a los contratos de trabajo, Salerno destaca que éstos se basan en una homogeneización de las condiciones en todas las empresas que forman parte del consorcio, que comprenden un salario significativamente inferior con relación a los que se aplican en las plantas más antiguas, localizadas en el ABC. Hay que señalar que, según Salerno (1998, p. 324), aunque para muchos especialistas la propuesta de consorcio modular sólo podría ser implantada en países con una débil tradición sindical y con derechos de trabajo casi inexistentes, es preciso estar alerta ante el hecho de que en el caso de que ese modelo se consolide, *“la presión para su exportación crecerá y ello podrá convertirse en un tipo de moneda de cambio para la reducción de las restricciones históricamente impuestas por ciertas sociedades a las empresas con mano de obra subcontratada aunque sea bajo la forma de consorcio”*.

El escenario de los efectos de la reestructuración sobre el trabajo no deja de ser, por lo tanto, sombrío, aun cuando el proceso ocurre de forma más sistémica. En realidad, quizás la principal conclusión que ese recorrido histórico nos ofrece es la de que, *al contrario de la expectativa que los estudios iniciales parecían indicar de que los efectos del proceso se volverían socialmente más deseables en la medida en que éste se fuese profundizando, la realidad muestra exactamente lo contrario, es decir, cuanto más se desarrolla el proceso, menos virtuosas parecen ser sus implicaciones sociales*.

Esa realidad se hace aún más evidente cuando se analizan las recientes tendencias del mercado de trabajo, tema que abordaremos en el próximo epígrafe.

3. REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA Y MERCADO DE TRABAJO

De acuerdo con las tendencias internacionales, las implicaciones de la reestructuración brasileña sobre el mercado de trabajo configuran una realidad de regresión y de precariedad. De hecho, los estudios han destacado la tendencia a la desestructuración del mercado de trabajo, cualquiera que sea el punto de vista que se adopte: nivel de empleo, grado de formalización del trabajo, ingresos reales. Esa tendencia, que ya empezaba a hacerse evidente en los años ochenta, se acentúa brutalmente en los años noventa. Según indica Mattoso (1999, p. 9), el des-

empleo y la precarización que se observan a lo largo de la década pasada “*son un fenómeno de amplitud nacional, de extraordinaria intensidad, que jamás ocurrió en la historia del país*”. El autor advierte que, aunque en los años ochenta el desempleo urbano y el aumento de la precariedad eran importantes, como las estructuras industrial y productiva aún estaban protegidas, esos fenómenos estaban vinculados a las oscilaciones del ciclo económico y del proceso inflacionario, no siendo demasiado relevantes. La situación se modificó completamente a partir de los años noventa, cuando la actividad industrial fue profundamente golpeada por la apertura del mercado: el desempleo se disparó, aumentó enormemente la precariedad, el “desasalariumiento” avanzó. El aumento del desempleo confirmó al fenómeno tasas inéditas en la historia del país, afectando a más del 20% de la población económicamente activa (PEA) en algunas regiones metropolitanas. El aumento de la informalidad es el reflejo de la reversión, después de varias décadas de extraordinario dinamismo, de la capacidad de la economía de generar trabajo en términos absolutos, a la par del crecimiento de la productividad. (cf. Mattoso, 1999, p. 17).

Por lo que se refiere al “desasalariumiento”, éste acompaña la tendencia al aumento de la informalidad, pero, en general, representa situaciones aún más inestables que el trabajo informal asalariado. Siguiendo a Pochmann (1999, pp. 2-3), el aumento de las ocupaciones no asalariadas es evidente en los años noventa: al final de la década los datos indicaban que, de cada diez nuevos puestos de trabajo, ocho eran no asalariados, destacando que, además, los dos puestos asalariados eran sin registro¹².

El análisis del Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2001) sobre *A situação do trabalho no Brasil* evidencia esa realidad para la totalidad del país mediante una enorme riqueza de datos. Basándose en la encuesta del Instituto Brasileiro de Geografía e Estatística (IBGE)/Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio (PNAD) y en los datos obtenidos por la *Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED)*, con metodología desarrollada por el DIEESE y por la Fundación Seade¹³ en seis regiones metropolitanas (São Paulo, Belo Horizonte, Distrito Federal, Porto Alegre, Salvador y Recife), el estudio destaca las siguientes tendencias para el período:

-
12. El empleo asalariado en Brasil está reglamentado mediante la cartera de trabajo, que es un instrumento facilitado por el Ministerio del Trabajo que garantiza al trabajador que tenga su empleo ahí registrado los derechos asegurados por la ley, como vacaciones, paga extra al final del año (13° salario), acceso a los servicios de la previsión social, salario mínimo, licencia por maternidad, etc...
 13. SEADE: Sistema Estatal de Análise de Dados. La PED tiene como principales indicadores las tasas de desempleo abierto en 30 días, de desempleo encubierto por el trabajo precario (que incluye trabajadores desempleados que ejercieron algún tipo de “trabajito” y que buscaron empleo) y de desempleo encubierto por el desánimo (que incluye trabajadores desempleados y que por desánimo no buscaron empleo en el período de referencia) (Mattoso, 1999, p. 13).

- 1) A partir del año 1996, el crecimiento del desempleo puede ser verificado en todas las regiones, acentuándose en los años 1998 y 1999 (DIEESE, 2001, p. 52). Las seis regiones presentaban una tasa media de desempleo del 20,2%, con una fracción equivalente al 12,4% de la PEA de desempleo abierto, al 5,3% de desempleo encubierto por el trabajo precario y al 2,5% de desempleo encubierto por el desánimo (DIEESE, 2001, pp. 71-72).
- 2) La duración media de la búsqueda de trabajo aumentó significativamente en la mayoría de las regiones. *“En parte de las regiones investigadas, como el Distrito Federal y Salvador, la búsqueda de empleo llegó a durar, en promedio, un año o más y en las demás localidades también se incrementó de manera rápida y significativa.”*(DIEESE, 2001, p. 55).
- 3) En todas las regiones se produce un importante crecimiento del desempleo entre los trabajadores *“con el nivel más bajo de instrucción que, tradicionalmente, tienden a tener más dificultades para encontrar una ocupación. Al mismo tiempo, sin embargo, se incrementa el desempleo entre los que se encuentran en la edad más productiva (25 a 39 años), en la edad más madura y con mayor experiencia (40 años y más), así como entre los jefes de familia y hasta entre los trabajadores con nivel de escolaridad más elevado (enseñanza secundaria o superior)”* (DIEESE, 2001, p. 56);
- 4) Todas las regiones cubiertas por la encuesta presentaron un crecimiento de formas flexibles de contratación de mano de obra, tales como la contratación sin cartera de trabajo¹⁴, por la vía de una empresa subcontratada o del trabajo autónomo (DIEESE, 2001, pp. 63-64).
- 5) La investigación encontró una *“elevada y generalizada proporción de personas que trabajan por encima de la jornada legal de 44h semanales en todas las regiones”* (DIEESE, 2001, p. 67).
- 6) En el año 1999, entre el 46,2% y el 60,7% de la PEA de las seis regiones consideradas estaba en situaciones vulnerables¹⁵ en el mercado de trabajo (DIEESE, 2001, p. 78).

14. La cartera de trabajo es un documento que se usa en Brasil para garantizar a los trabajadores el cumplimiento de las leyes laborales y de los derechos de la Seguridad Social.

15. La encuesta incluye en esas situaciones a los siguientes grupos de trabajadores: 1) niños y adolescentes de 10 a 16 años desempleados u ocupados; 2) desempleados de 17 años y más; 3) ocupados de 17 años y más, en trabajos más precarios; 4) asalariados sin cartera firmada; 5) autónomos que trabajan para el público; 6) trabajadores familiares; 7) empleados domésticos.

- 7) Los datos indican una elevada concentración de trabajadores en la base de la pirámide del mercado de trabajo, con el 80,5% de los asalariados recibiendo únicamente hasta cinco salarios mínimos (DIEESE, 2001, p. 82); en la región metropolitana de São Paulo, el poder adquisitivo medio descendió entre los años 1989 y 1999 un 17,9% (DIEESE, 2001, p. 84).

Los datos disponibles para los años dos mil parecen revelar la profundización de esa realidad al menos hasta el año 2003. En el año 2002, las tasas de desempleo verificadas por la PED indicaban porcentajes del 19% para São Paulo, del 20,7% para el Distrito Federal, del 15,3% para Porto Alegre, del 20,3% para Recife y del 27,3% para Salvador.

Buscando dar cuenta de las relaciones de género en el mercado de trabajo, el análisis del DIEESE señala que las desigualdades entre trabajo femenino y masculino son evidentes:

- 1) Los datos indican un significativo crecimiento de la inserción de las mujeres en el mercado de trabajo a lo largo de la década, alcanzando el 45% del total de la PEA en el conjunto de las seis regiones en el año 1999 (DIEESE, 2001, p. 106); el aumento de las mujeres en el mercado de trabajo no significa, sin embargo, mayores facilidades en el acceso al empleo: la proporción de mujeres desempleadas siempre es superior a la de los hombres, correspondiendo al 50,5% de los desempleados (DIEESE, 2001, p. 110).
- 2) El trabajo doméstico ocupa el segundo lugar en importancia en la ocupación femenina en Brasil, con porcentajes que se sitúan entre el 17% y el 24% en las regiones estudiadas. Ese número muestra tanto la permanencia de los papeles tradicionales para las mujeres en el mercado de trabajo, asociados a los cuidados domésticos, como la precariedad de la inserción, ya que el empleo doméstico presenta los menores niveles de vínculo formal de trabajo (DIEESE, 2001, pp. 113-114).
- 3) Las mujeres están más sujetas a trabajar en puestos vulnerables que los hombres. De acuerdo con los datos, la precariedad afecta a entre un 50% y un 40% de las ocupadas, mientras que entre los hombres esa proporción gira en torno a un 30% (DIEESE, 2001, p. 115).
- 4) Si bien aproximadamente la mitad de los trabajadores de ambos sexos desarrollan actividades de ejecución, *“las mujeres están más representadas en las funciones no calificadas en todas las regiones metropolitanas. Mientras los trabajadores no calificados en las tareas de ejecución suman aproximadamente 8% entre los hombres, en el conjunto de las mujeres, las no calificadas llegan a 20%”* (DIEESE, 2001, pp. 115-116).

- 5) Los datos también evidencian que participar de la dirección de las empresas es aún una ocupación masculina: *“Los hombres en funciones directivas, de gerencia y de emprendedores suman prácticamente el doble de lo encontrado en la ocupación femenina”* (DIEESE, 2001, p. 118).
- 6) Los diferenciales de ingresos son aún muy significativos, con las mujeres ganando en promedio un 65% de lo que ganan los hombres. Esa desigualdad es observada *“en los rendimientos obtenidos por las mujeres cualquiera que sea su forma de inserción en el mercado de trabajo”* (DIEESE, 2001, p. 119).
- 7) Esos diferenciales se mantienen incluso cuando se consideran las diferencias en las jornadas de trabajo masculina y femenina. El análisis de los ingresos por hora indica que en todas las regiones metropolitanas encuestadas, el ingreso medio por hora de trabajo de las mujeres representa entre un 71% y un 79% del recibido por los hombres (DIEESE, 2001, p. 121).
- 8) También cuando se tiene en cuenta el sexo y la escolaridad, la encuesta pone de manifiesto que las mujeres están peor remuneradas que los hombres con el mismo grado de instrucción en todas las regiones: *“Para el trabajo femenino, once años de estudio les confiere a ellas la misma remuneración que perciben los hombres con apenas ocho años.”* (DIEESE, 2001, pp. 124-125).

Ese escenario es corroborado por la investigación de Bruschini y Lombardi (2003) que, basándose en datos del IBGE, del Ministerio del Trabajo y Empleo (MTE) y del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), coincide con el aumento del acceso de las mujeres al mercado de trabajo.

La investigación también revela un cambio en el perfil de las trabajadoras – casadas, mayores y con hijos– en relación con las décadas anteriores. De acuerdo con las autoras, ese aumento *“es fruto de un intenso proceso de modernización y de cambio cultural observados en Brasil a partir de los años 1970, del cual hace parte la expansión de la escolaridad, a la cual las mujeres tienen cada vez más acceso”* (Bruschinni y Lombardi, 2003, p. 331). El texto también señala menores ganancias para las mujeres, a pesar del aumento de los niveles de escolaridad femenina, que superan a la masculina, sobre todo a partir de la enseñanza media (las mujeres son mayoría no sólo entre el conjunto de los que terminan la enseñanza media en general, incluyendo a los técnicos y profesionales, sino también en los de nivel superior, donde representan el 60% de los alumnos). Según Bruschini y Lombardi, *“las mujeres se concentran en algunas áreas del conocimiento –artes, humanidades, ciencias biológicas y salud–, que las califica para ocupar los llamados gue-*

tos profesionales femeninos en el mercado de trabajo, ocupaciones con elevado contingente de mujeres que, debido a esa característica de género, tienen menos prestigio y niveles más bajos de remuneración” (Bruschinni y Lombardi, 2003, p. 355). La investigación muestra también un importante ingreso de las mujeres en ocupaciones más cualificadas y mejor remuneradas en relación a la totalidad del mercado de trabajo, lo cual, según las autoras, podría estar contribuyendo a la disminución de la desigualdad salarial entre hombres y mujeres en el mercado de trabajo.

De la misma forma que la discriminación de género, los estudios también apuntan la discriminación de raza en el mercado de trabajo como uno de los cimientos de la desigualdad social brasileña. Las principales conclusiones de la investigación del DIEESE a este respecto son las siguientes:

- 1) Los negros sufren más el desempleo, permanecen más tiempo en esta situación y, cuando tienen trabajo, se les reservan los puestos de menor cualificación, *status* y remuneración (DIEESE, 2001, p. 128).
- 2) Las dificultades de inserción de los negros en el mercado de trabajo no pueden ser explicadas por las diferencias de escolaridad entre los negros y los no negros: *“En todas las regiones para las cuales es posible hacer una comparación, es evidente que los negros presentan tasas de desempleo más altas que las verificadas entre los no negros con igual escolaridad, a excepción del Distrito Federal en el segmento de nivel superior”* (DIEESE, 2001, pp. 135-136);
- 3) Los negros son la mayor proporción en el contingente de trabajadores que no tienen cartera de trabajo (DIEESE, 2001, p. 137).

Las mismas tendencias fueron detectadas en la investigación de Bruschnini y Lombardi, que subrayan la situación especialmente desventajosa de las trabajadoras negras, que ganan menos y que ocupan las posiciones más débiles del mercado de trabajo. Como destacan las autoras, *“en el mercado de trabajo, las mujeres negras predominan en las peores ocupaciones, como el empleo doméstico, y sus ingresos son los más bajos de todas las categorías raciales. Además, el 60% de los hogares son mujeres negras tienen una renta inferior a un salario mínimo”* (Bruschinni y Lombardi, 2003, p. 328).

Finalmente, los estudios señalan la difícil situación de los jóvenes (trabajadores entre los 16 y los 24 años), un 60% de los cuales se encuentran en el mercado de trabajo *“en la condición de ocupados y, principalmente, de desocupados”* (DIEESE, 2001, p. 145). El análisis de los datos indica que la inserción de los jóvenes presenta una importante característica de precariedad, con una significativa presencia de individuos ocupados sin contrato de trabajo y sin protección de la legislación

laboral. El escenario de la precariedad del trabajo juvenil se completa con los bajos ingresos: una media de entre un 38,3% y un 55,6% del ingreso medio mensual del total de los ocupados mayores de 16 años en las diferentes regiones estudiadas (DIEESE, 2001, p. 158).

La realidad del mercado de trabajo apunta, por lo tanto, hacia un escenario de agravamiento, indicando un serio proceso de profundización de las desigualdades sociales en el país. Fruto tanto de las políticas macroeconómicas que vienen orientando el proceso de reestructuración productiva como de las estrategias empresariales de competitividad, es evidente un grave proceso de regresión social, difícil de ser revertido.

Este escenario puede empeorar si tenemos en cuenta las recientes contribuciones de los estudios longitudinales que analizaron la reestructuración a partir de la trayectoria de los trabajadores destituidos de las empresas. En efecto, utilizando datos novedosos que permiten identificar el destino de los trabajadores cesados, esos estudios (Cardoso, 2000; Cardoso, Comin y Guimarães, 2001) constituyen una enorme contribución a las investigaciones sobre reestructuración productiva y mercado de trabajo al conectar el análisis de procesos de trabajo y mercados laborales y aclarar que *cuanto más sistémico es el proceso de reestructuración, mayor será la dificultad de los destituidos para volver a conseguir empleo formal ya sea en la misma o en otras ramas industriales*.

Esos estudios evidenciaron el carácter “*estructuralmente depredatorio*” (Cardoso, 2000, p. 70) de los sectores más innovadores de la industria brasileña en relación con su fuerza de trabajo al aclarar un aspecto que la baja en las tasas de rotación a lo largo de la pasada década no revela: que los trabajadores que pierden sus empleos difícilmente consiguen volver al sector o incluso al segmento formal de la economía. Según apunta Cardoso (2000, p. 65), “*el desempleo significa, casi siempre, exclusión*”. El estudio de Cardoso evidencia un poderoso proceso de precarización de las condiciones de vida y de trabajo “*de crecientes contingentes de trabajadores, obligados a reconvertirse profesionalmente y a buscar nuevas posibilidades de sobrevivencia en un mercado de trabajo cada vez más hostil*”.

Utilizando datos relativos a los trabajadores empleados en las industrias de material de transporte de la región metropolitana de São Paulo (RMSP) durante el período que comprende desde el mes de enero de 1989 hasta el mes de diciembre de 1995, la investigación de Cardoso revela que al final del período apenas un 30% de las personas que estaban empleadas en el año 1989 seguían empleadas en el sector; un 6,5% habían emigrado a otras metalúrgicas y otro tanto se dedicaba a otras actividades. Según indica Cardoso “*el hecho realmente notable es que casi la mitad (47%) había sido expulsado no sólo del segmento de material de transportes, sino que también del sector formal como un todo*” (Cardoso, 2000, p. 69).

El autor destaca el resultado de esa tendencia: *“en resumen, la mayor parte perderá el empleo en los próximos siete años, y parte substancial de los que lo van a perder no retornarán a otro empleo formal en el mismo periodo, sobre todo los cesados de las montadoras”*. (Cardoso, 2000, p. 73).

El estudio también trae a la luz la difícil situación, marcada por una alta inestabilidad, para los destituidos que consiguen mantenerse en el mercado formal. De hecho, los datos de la investigación revelaron que casi la mitad de los destituidos al comienzo del período *“que habían conseguido sobrevivir en el mercado formal de trabajo en 1995 tuvieron cuatro o más contratos de empleo desde 1989 hasta este entonces”* (Cardoso, 2000, p. 80).

Peores tendencias se encontraron en el sector químico de Bahía en el período comprendido entre los años 1989 y 1997, según señalan Cardoso, Comin y Guimarães (2001). Comparando con los hallazgos en el sector de material de transportes de la RMSB, el estudio aclara que, al igual que en este último sector, la exclusión del mercado de trabajo formal sería el destino más probable de los que perdieron sus empleos. Pero, advierten que, *“ella es aún más grande en la química moderna de Bahía, donde incluye casi la mitad de la cohorte observada”* (Cardoso, Comin y Guimarães, 2001, p. 41).

Las conclusiones del estudio señalan un movimiento perverso de dilapidación de las habilidades y cualificaciones de los trabajadores que estaban en la punta del proceso de reestructuración productiva del país. Revelan, por otro lado, el trágico destino de la inmensa mayoría de los trabajadores que pierden sus empleos en esas industrias: la exclusión del mercado de trabajo formal. Como concluyen los autores, *“el trabajo obrero es efímero e inestable, y no sirve ni siquiera de puente hacia otros sectores industriales. Al revés, parece, con raras excepciones, vedarles acceso”* (Cardoso, Comin y Guimarães, 2001, p. 47).

El avance de los estudios sobre mercado de trabajo no deja, pues, margen para la duda: un grave proceso de precarización de las condiciones de vida y de trabajo, así como de exclusión social, acompaña a la reestructuración productiva que se desencadenó a partir de los años 1980 pero, sobre todo, a partir de las políticas económicas puestas en práctica con la apertura del mercado de los años noventa. Marcado por profundas desigualdades de género, de raza y de edad, ese proceso afecta diferencialmente a hombres y mujeres, a blancos y negros, a jóvenes y adultos, penalizando especialmente a aquellos sectores más vulnerables. Sin duda, la parte peor de ese proceso consiste en la conclusión de que, *al contrario de lo que afirmaban los primeros estudios, en lugar de ser consecuencia del carácter parcial de la reestructuración, la precarización y la exclusión emergen como tendencias estructurales del proceso, agravándose tanto más cuanto más este se profundiza*.

4. CONCLUSIÓN

El análisis de la reestructuración productiva en Brasil elucidó un largo proceso de transformaciones que, por un lado, acompañaron las tendencias y presiones internacionales, y que, por otro lado, revelan características de la cultura empresarial y sindical brasileña, así como de las singularidades que determinan la inserción del país en la economía globalizada. Es sólo en ese contexto que se pueden entender las resistencias patronales para adoptar el trabajo en equipo y la participación de los trabajadores en las decisiones relativas al proceso productivo, así como las reacciones de estos últimos a la incorporación individual propuesta por las empresas. Partiendo de ese contexto también se evidencia lo parcial y reactivo del proceso en gran parte de los sectores que componen el complejo industrial brasileño.

Si esos aspectos fueron interpretados durante algún tiempo como la causa de las preocupantes implicaciones sociales sobre el mercado de trabajo, los estudios actuales ya no dejan lugar a dudas: la precarización del trabajo y la desestructuración del mercado de trabajo parecen inherentes al proceso. En realidad, la conclusión que se obtiene del conjunto de estudios realizados sobre el proceso indica que *la reestructuración productiva camina "pari passu" con la precarización del trabajo y de los vínculos de empleo.*

No sólo la utilización de nuevas tecnologías sin la respectiva disminución de la jornada de trabajo, sino también el cambio de la organización industrial o la tendencia de subcontratación de importantes partes de los procesos de producción de las grandes empresas van a impactar gravemente el mercado de trabajo: los niveles de empleo disminuyen, las condiciones de trabajo empeoran, los vínculos del empleo se debilitan, la inestabilidad aumenta. En ese escenario, los grupos más vulnerables del mercado de trabajo, como las mujeres, los negros y los jóvenes, son los más afectados, evidenciando y profundizando los cimientos de la desigualdad social brasileña.

5. BIBLIOGRAFÍA

ABRAMO, L. (1990): "Novas tecnologias, difusão setorial, emprego e trabalho no Brasil: um balanço", *BIB- Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais*, noem. 30. Rio de Janeiro: Vértice/ANPOCS.

ABRAMO, L. (1997): "Imagens de gênero e políticas de recursos humanos na modernização produtiva", *São Paulo em Perspectiva*, noem. 11. São Paulo: Fundação Seade.

- ABRAMO, L. (1999): *O resgate da dignidade. Greve metaloergica e subjetividade operária*. São Paulo: Unicamp.
- ABREU, A. (1993): "Mudança tecnológica e gênero no Brasil", *Novos Estudos Cebrap*, noem. 35. São Paulo: Cebrap.
- ABREU, A. *et al.* (2000): "Produção flexível e relações interfirmas: a indústrias de autopeças em três regiões do Brasil", en A. Abreu [org.]: *Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina*. Rio de Janeiro: UFRJ.
- BONELLI, R. (1999): "A reestruturação industrial brasileira nos anos 90: Reação empresarial e mercado de trabalho", en A. Posthuma [org.]: *Abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil*. Brasília: OIT/Ministério do Trabalho e Emprego.
- BRESCIANI, L. (1997): "Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro", en M. Leite [org.]: *O trabalho em movimento*. Campinas: Papirus.
- BRUSCHINI, C. (1997): *Trabalho das mulheres no Brasil: Continuidade e mudança no período 85-95*. (Relación de investigación). OIT.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. (2003): "Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990", en M. Maruani y H. Hirata [org.]: *As novas fronteiras de desigualdade. Homens e mulheres no mercado de trabalho*. São Paulo: Senac.
- BRUSCO, S. (1982): "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", *Cambridge Journal of Economics*, noem. 6. Cambridge.
- CARDOSO, A. (2000): *Trabalhar, verbo transitivo*. Rio de Janeiro: FGV.
- CARDOSO, A. (2001): "A nova face da indústria automobilística brasileira", *Novos Estudos Cebrap*, noem. 61. São Paulo: Cebrap.
- CARDOSO, A.; COMIN, A.; GUIMARÃES, N. (2001): "Os deserdados da indústria: reestruturação produtiva e trajetórias intersetoriais de trabalhadores demitidos da indústria brasileira", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 7, noem. 13. Buenos Aires.
- CARLEIAL, L. (1997): "Reestruturação industrial, relação entre firmas e mercado de trabalho: as evidências na indústria eletroeletrônica na Região Metropolitana de Curitiba", en L.
- Carleial y R. Valle [org.]: *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec/ABET.
- CARVALHO, R. (1987): *Tecnologia e trabalho industrial*. Porto Alegre: L&PM Editores.

- CARVALHO, R.; SCHMITZ, H.(1990): "O fordismo no Brasil", *Novos Estudos Cebrap*, noem. 27. São Paulo: Cebrap.
- CARVALHO, R. (1992): *Projeto de primeiro mundo com conhecimento e trabalho de terceiro?* (Textos para Discussão, noem. 12). Campinas: IG/Unicamp.
- CASTRO, N. (1993): "Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro: reestruturação industrial ou japanização de ocasião?", *Novos Estudos Cebrap*, noem. 37. São Paulo: Cebrap.
- CORLIAT, B. (1994): *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: UFRJ/Revan.
- DIEESE (2001): *A situação do trabalho no Brasil*. São Paulo: DIEESE.
- FERRO, J. (1992): "A produção enxuta no Brasil", en Womack *et al.*: *A máquina que mudou o mundo*. São Paulo: Campus.
- FLEURY, A. (1983): "Rotinização do trabalho: o caso das indústrias metalúrgicas", en A.C. Fleury y N. Vargas [org.]: *Organização do trabalho*. São Paulo: Atlas.
- FLEURY, A. (1985): "Organização do trabalho na indústria: Recolocando a questão nos anos 80", en M.T. Fleury Y R.M. Fischer [org.]: *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- FLEURY, A. (1988): *Análise a nível de empresa dos impactos da microeletrônica sobre a organização da produção e do trabalho*. (Mimeo). São Paulo: USP/DEP.
- FLEURY, M. (1993): "The Culture of Quality and the Management of Human Resources", en J. Humphrey [org.]: *IDS Bulletin*, vol. 24, no. 2. Brighton: IDS/University of Sussex.
- GITAHY, L. (1983): *Crise, trabalho e (des)emprego*. (Mimeo). São Paulo: Cedec.
- GITAHY, L.; RABELO, F. (1991): *Educação e desenvolvimento tecnológico: o caso da indústria de autopeças*. (Textos para Discussão, noem. 11). DPCT/IG/Unicamp.
- GITAHY, L.; BRESCIANI, L. (1998): *Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira*. (Textos para Discussão, noem. 24). DPCT/IG/Unicamp.
- GUIMARÃES, A. (1993): "Sueños muertos, nuevos sueños: fordismo, recesión y tecnología en Brasil", en R. Dombois y L. Pries [org.]: *Modernización empresarial: tendencias en América Latina y Europa*. Caracas: Fescol/Nueva Sociedad.
- HIRATA, H. (1983): "Receitas japonesas, realidade brasileira", *Novos Estudos Cebrap*, noem. 2. São Paulo: Cebrap.
- HIRATA, H. (1994): "Da polarização das qualificações ao modelo da competência", en C. Ferretti, D. Zibas, F. Madeira y M.L. Franco [org.]: *Novas tecnologias, trabalho e educação. Um debate multidisciplinar*. Petrópolis: Vozes.

- HIRATA, H. (1998a): "Reorganização da produção e transformações do trabalho: Uma perspectiva Norte/Sul", en A. Carvalho Neto y R. Alves de Carvalho [org.]: *Sindicalismo e negociação coletiva nos anos 1990*. Belo Horizonte: Instituto de Relações do Trabalho/PUC/Minas.
- HIRATA, H. (1998b):
 "Restructuration industrielle et division sexuelle du travail: une perspective comparative", *Revue Tiers Monde*, noem. 154. (Monográfico sobre "Les transformations du travail (Amérique Latine, Asie)"). París: Presses Universitaires de France.
- HIRATA, H. *et al.* (1992): "Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: Elementos para uma discussão do caso brasileiro", en *Gestão da qualidade, tecnologia e participação*. (Cadernos Codeplan 1). Brasília.
- HUMPHREY, J. (1982): *Fazendo o "milagre". Controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira*. Petrópolis: Vozes/Cebrap.
- HUMPHREY, J. (1990) : "Adapting the 'Japanese Model' to Brazil" en *Seminário Internacional Autour du Modèle Japonais*. París.
- HUMPHREY, J. (1991): *Japanese Methods and the Changing Position of Direct Production Workers: Evidence from Latin America*. Brighton: IDS/University of Sussex, Falmer.
- HUMPHREY, J. (1994): *O impacto das técnicas japonesas de administração na indústria brasileira*. Brighton: IDS/University of Sussex.
- LEITE, E. (1993):
 "Uma escola em cada empresa?", *Seminário Reestruturação produtiva, reorganização do trabalho e relações industriais*. São Paulo: Cebrap.
- LEITE, E. (1996): "Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil", en L. Bruno [org]: *Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo*. São Paulo: Atlas.
- LEITE, E. (1997): "Reestruturação industrial, cadeias produtivas e qualificação", en L. Carleial y R. Valle [org.]: *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec/ABET.
- LEITE, M. (1994): *O futuro do trabalho. Novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Scritta.
- LEITE, M. (1995):
 "Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos no Brasil", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, noem. 1. México: ALAST.

- LEITE, M. (2003): *Trabalho e sociedade em transformação. Mudanças produtivas e atores sociais*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- LEITE, M.; SILVA, R. (1991): "Tecnologia moderna e relações de trabalho conservadoras: A contradição brasileira?", en M. Leite y R. da Silva [org.]: *Modernização tecnológica, relações de trabalho e práticas de resistência*. São Paulo: Iglu/Ildes/Labor.
- LEITE, M.; SHIROMA, E. (1995): "Novas tecnologias, qualificação e capacitação profissional: Tendências e perspectivas na indústria metalúrgica", *Em Aberto*, noem. 65. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto.
- LEITE, M.; RIZEK, C. (1998): "Cadeias, complexos e qualificações", en M. Leite e M. Neves [org.]: *Congresso Latino-americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- MATTOSO, J. (1999): *O Brasil desempregado*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- PELLANO, J. et al. (1987): *Automação e trabalho na indústria automobilística*. Brasília: UnB.
- Piore, M.; Sabel, C. (1984): *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books.
- POCHMANN, M. (1999): "O mundo do trabalho em mudança", en Nabuco y Carvalho Neto [org.]: *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte: PUC-Minas/IRT.
- POSTHUMA, A. (1990): "Japanese Production Techniques in Brazilian Automobile Components Firm: A Best Practice Model Basis for Adaptation", *Conferência On the Organization and Control of the Labor Process*. Birmingham: Aston University.
- POSTHUMA, A.; LOMBARDI, M. (1997): "Mercado de trabalho e exclusão social da força de trabalho feminina", *São Paulo em Perspectiva*, noem. 11. São Paulo: Fundação Seade.
- RABELO, F. (1989): *Automação, estrutura industrial e gestão da mão-de-obra: o caso da introdução das máquinas ferramentas com comando numérico na indústria metal-mecânica*. (Disertación de maestrazgo). Campinas: IE/Unicamp.
- RAMALHO, J. (2002): "Novas formas de desenvolvimento industrial, desenvolvimento regional e os impactos sobre as relações de trabalho", *II International Conference Cebrap/ILAIS*. São Paulo.
- RIZEK, C.; LEITE, M. (1998): "Dimensões e representações do trabalho fabril feminino", en L. Abramo y A. Abreu [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- RUAS, R. (1992): "Notas acerca da implantação de programas de qualidade e produtividade em setores industriais brasileiros", *II Reunião da Red Franco-Latinoamericana sobre Trabajo y Tecnologías*. Buenos Aires.

- RUAS, R.; ANTUNES, E. (1997): "Gestão do trabalho, qualidade total e comprometimento no cenário da reestruturação", *São Paulo em Perspectiva*, vol 11, noem. 1. São Paulo: Fundação Seade.
- SALERNO, M. (1985): "Produção, trabalho e participação: CCQ e kamban numa nova imigração japonesa", en M.T. Fleury y R.M. Fischer [org.]: *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- SALERNO, M. (1990): "Modelo japonês, trabalho brasileiro", *Seminário Internacional Autour du Modele Japonais*. París.
- SALERNO, M. (1991): *Flexibilidade, organização e trabalho operário: elementos para análise da produção na indústria*. (Tesis doctoral). São Paulo: Poli/USP.
- SALERNO, M. (1998) "Restructuration de la production et travail dans les entreprises installées au Brésil", *Revue Tiers Monde*, noem. 154. (Monográfico sobre "Les transformations du travail (Amérique Latine, Asie)". París : Presses Universitaires de France.
- SEGNINI, L. (1998): "Relações de gênero no trabalho bancário no Brasil", en N. Castro y Cl. Dedecca [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- SILVA, E. (1991): *Refazendo a fábrica fordista*. São Paulo.
- TAUILE, J. (1984): *Microelectronics Automation and Economic Development: The Case of Numericallycontrolled Machine tools in Brazil*. (Tesis doctoral). New York: New School of Social Research.
- VALLE, R. (1995): "As empresas industriais brasileiras diante de suas necessidades de mão-de-obra: A influência da qualidade do emprego", *XX Reunião Anual da ANPOCS*. Caxambu.
- WOMACK, J. *et al.* (1992): *A máquina que mudou o mundo*. Rio de Janeiro: Campus.