

# REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA Y MERCADO DE TRABAJO: LA EXPERIENCIA BRASILEÑA

MÁRCIA LEITE<sup>1</sup>

Departamento de Ciencias Sociales Aplicadas a la Educación (DECISAE)  
Facultad de Educación  
Universidad Estadual de Campinas (UNICAMP)

Recibido: 12 de enero de 2005

Aceptado: 28 de febrero de 2005

---

**Resumen:** El texto analiza el proceso de reestructuración productiva en el 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 discutirán analizará, en primer lugar, las características de la reestructuración productiva en el Brasil a partir de una perspectiva histórica, relacionándola con la cultura empresarial, obrera y sindical, tal y 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.

## PRODUCTIVE RESTRUCTURING AND EMPLOYMENT: THE BRAZILIAN EXPERIENCE

**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.

**Keywords:** Productive restructuring / Technological modernization / Employment / Unemployment / Industrial organization / Productive chain / Work organization / Precarization of the work.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

Junto acompañando a 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 el 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

---

<sup>1</sup> Agradezco a Carlos Salas su ayuda en la revisión de las versiones en gallego y en castellano.

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 de nuestro 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 el Brasil a partir de una perspectiva histórica, relacionándola con la cultura empresarial, obrera y sindical, tal y 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 el Brasil actualmente irrumpe de manera efectiva a partir del comienzo de los años noventa. Su análisis y comprensión, sin embargo, exige que se tengan 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” económico<sup>2</sup>.

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.

---

<sup>2</sup> Nos referimos al período de gran crecimiento de la economía brasileña, que tuvo lugar entre los años 1968 y 1974, en el que el país creció a tasas superiores al 10% por año.

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”<sup>3</sup> 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 parcelización de las tareas, por el uso extensivo de fuerza de trabajo no cualificada, por las altas tasas de rotación y por la adopción de complejas estructuras de cargos-cargos 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.

Humphrey (1982) también encontró características semejantes en las formas de gestión del trabajo en la investigación que realizó en la industria automovilística: una extrema parcelización 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 puestoscargos (que no reflejaban diferencias significativas en cuanto a las tareas realizadas, a l tiempo a duración de l adiestramientoas prácticas 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 sindical<sup>4</sup> 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 él 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.

---

<sup>3</sup> Por “rutinización” el autor entiende un sistema cuyo objetivo es utilizar la mano de obra de cara a descalificarla y desorganizarla, “*minimizando a possibilidade de surgimento de conflitos dentro da 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.

<sup>4</sup> Es necesario referirse aquí a la importante ola de huelgas y nuevas demandas obreras y sindicales que irrumpió en Brasil a finales de los años setenta, dando inicio al movimiento que fue denominado el “nuevo sindicalismo”.

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 organizativa destacaba como un elemento fundamental, aunque su adopción no había estado, 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 (CCQC)* o como los nuevos equipamientos de base microelectrónica como los *controladores lógico-programables (CLP)*, los robots o las *máquinas-herramienta de comando numérico (MHCHN)*, que fueron acompañadas de innovaciones del producto y del proceso (uso de sistemas CAD/CAM<sup>5</sup>, *just in time*<sup>6</sup>, celularización de la producción en células<sup>7</sup>, tecnología de grupo<sup>8</sup>, sistemas de calidad total con empleo de CEP<sup>9</sup>). 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 mostradas 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 se pueda dejar de considerar que algunos sectores más competitivos, como el automovilístico, apuntan hacia un proceso más sistémico; en segundo lugar, que, contrarioamente a las expectativas de los estudios iniciales, *cuanto más se profundiza en el proceso, más nocivos se muestran sus efectos sociales*.

---

<sup>5</sup> Los sistemas CAD/CAM (*Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing*) permiten la elaboración de diseños por ordenador, así como la monitorización computarizada del proceso de manufactura.

<sup>6</sup> 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 (intermediarias, 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).

<sup>7</sup> Las células de fabricación consisten en la organización de las máquinas a partir del flujo de la producción, permitiendo una pequeña disminución del *lead time* (tiempo total de fabricación de una pieza) y de las existencias de insumos intermedias (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).

<sup>8</sup> La tecnología de grupo consiste en el agrupamiento de las piezas a partir de su similitud geométrica y de secuencia una serie 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.

<sup>9</sup> 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.

## 2.2. EL INICIO DEL PROCESO: LA DIFUSIÓN DE LOS CCCQ

El primer período puede ser fechado entre finales de los años setenta y el comienzo de los años ochenta, cuando las propuestas innovadoras se concentraron en la adopción de los *círculos de calidad* (CCCQ), 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.

Hirata, por ejemplo, hablaba y ya en el año 1983, Hirata, por ejemplo, llamaba la atención sobre la adaptación de adaptar la experiencia japonesa en el Brasil. Destacando esta autora, que destacaba la resistencia de los gerentes a delegar decisiones en 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, destacando también la posibilidad de que se estuvieran deformando los objetivos del CCCQ 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 a la vez que avisaba de sobre los intentos de utilización de los CCCQ 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 CCCQ. En efecto, es preciso tener presente que su difusión ocurrió se produjo en el 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 CCCQ fueron introducidos en muchas empresas a partir de la preocupación de la gerencia 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 prestar 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 equipamientos 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 organizativas (Abramo, 1990), a pesar de que existiera una importante diferencia de comportamiento entre los sectores.

Por lo que se refiere respecta a esta última cuestión, muchos análisis destacaron ya 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), pertenecían al Brasil tenía “*os menores índices de robotização e as menores porcentagens de automação encontradas pelo projeto International Motor Vehicle Program (IMVP) entre as 90 montadoras de 15 países pesquisados*”. 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 de organización, es preciso destacar la difusión del *just in time* asociado a la celularización de la producción en células y a la tecnología de grupo, así como la incorporación del control de calidad en la producción y en la introducción del CEP. Mientras que por lo que se refiere al *just in time* externo, éste 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, que 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 analizaron 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 el Japón y el modo en el que estaban siendo utilizadas en el 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 y analizada 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 el Brasil, lejos de estar promoviendo el empleo del trabajo multicualificado, estaría llevando a una “estandarización” *patronización* 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 y/o *just in time*. Salerno (1991, p. 8) insiste en las formas específicas que la difusión de las técnicas basadas en el “modelo japonés” se estaba asumiendo Brasil.

También Posthuma (1990) también apuntó la “*brasilianización*” por la que pasaban las técnicas japonesas en las industrias de autopartes en el Brasil, la cual sería la 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 “*no sentido de manterem-se os esquemas tradicionais de compartimentalização ou «feudalização» dos setores ou departamentos, desestimulando, portanto, tomadas de decisão em grupo*” (Ferro, 1992, p. 329).

Las diferencias en el uso de las técnicas japonesas en el Brasil y en países como el Japón, Suecia e Italia fueron subrayadas recogidas también por Hirata *et al.* (1992), que destacan 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 tenía 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 “*as tarefas tornaram-se mais ritmadas pela máquina do que antes e o fordismo, ao invés de ser superado, foi 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 MHFCN, realizada en el año 1984, Tauile ya destacaba ya 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 yo misma he realizado trajeron a luz explicaron la preocupación empresarial por inhibir la participación de los operadores en la programación mediante el uso la utilización de directrices explícitas en ese sentido (Leite, 1994). La cuestión fue evidenciada aún de forma más clara por Salerno (1991, p. 118)<sup>10</sup>, que destacó una tendencia a la poca ausencia de la atribución de tareas de programación de máquinas de comando numérico a los obreros en el país, al señalar que en ninguna de las empresas de producción discreta visitadas en su investigación (un total de 44) encontró el uso empleo de esa práctica de forma generalizada diseminada. Este asunto también fue abordado por Ferro (1992, pp. 333-334), quien recordó como que en la industria automovilística se unían los aspectos negativos de los dos sistemas de producción anteriores, es decir, “*os altos custos e o baixo volume de produção do artesanato, com a desqualificação do trabalho e a distância entre planeamento e execução da produção em massa*”.

Discutiendo varios de esos aspectos, Humphrey encontró indicios de que el proceso de reestructuración en el Brasil se encaminaba hacia un modelo que podría ser llamado de “*just in time taylorizado*”, en el que la gerencia tendería “*a dirigir a fábrica como uma máquina, numa estratégia que careceria do envolvimento e compromisso, dependendo mais da coerção sobre os trabalhadores*” (Humphrey, 1990, p. 19).

Finalmente, cabría destacar 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 la que pasó el país en ese período, la resistencia de los patronos para abandonar las técnicas de control de la mano de obra fue fortísima.

Una de las primeras características de las políticas de gestión del trabajo que explica la no involucramiento de los trabajadores con los objetivos gerenciales fueron las altas tasas de rotación con que las empresas trabajaban aún. Aunque Sin embargo, algunos estudios detectaron una tendencia a la disminución de esas tasas de rotación en la industria automovilística desde el comienzo de la década (Silva, 1991; Peliano *et al.*, 1987), aunque 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 Sin embargo, según puso de manifiesto

---

<sup>10</sup> La única excepción encontrada por el autor fue una pequeña fábrica de herramientas de precisión localizada en el interior del Estado de São Paulo, que era propiedad de dos ex-herrereros, y que producía piezas de fabricación compleja por encargo.

el estudio de Carvalho (1992), la tendencia fue ascendente en el período comprendido entre los años 1985 y 1988 en otros todos los sectores para los cuales se encontraron datos disponibles.

Por otro lado, a pesar de unque distintos estudios ya habían señalado la preocupación de la gerencia por la cualificación de la fuerza de trabajo, así como la de acuerdo con la tendencia al aumento de los trabajadores con niveles más elevados de escolarización en el total de la fuerza de trabajo de las industrias (Gitahy y Rabelo, 1991; Fleury, 1988), los esfuerzos empresariales destinados a las adiestramientoprácticas eran aún 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 las complejas estructuras de cargos y salarios. Fueron varios los estudios que apuntaron esa tendencia, destacando la dificultad que suponíaesto imponía a la flexibilización interna del trabajo (Salerno, 1990; Leite, 1994) y el hecho de que la multifuncionalidad suponía pequeñas diferenciaciones 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 estatus del mundo. En realidad, “*a maior diferença do mundo industrializado entre o mais baixo e o mais alto salário*” (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 resultantes 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 pasaron a concentrar sus esfuerzos en las estrategias organizativas, en la adopción de nuevas formas de gestión del trabajo más compatibles con las necesidades de flexibiliza-

ción de la producción y con ella 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, el agravamiento 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 “*verdadeira epidemia de competitividade*” (Ruas, 1992, p. 02), en medio de la cual muchas industrias optaron por adherirse al *Programa Brasileiro de Calidad y Productividad (PBCP)* aprobado por el Gobierno en el año 1990.

Es preciso subrayar 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 También, 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 la 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 organizativos 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 adiestramiento a prácticas, por la simplificación de las estructuras de cargos y salarios y por la disminución de los niveles jerárquicos, al tiempo unque también 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); para otros destacaron que dicho proceso podría indicar una democratización de las relaciones de trabajo (Githay y Rabelo, 1991); y, por último, para otros, finalmente, llegaron a subrayar un grupo de estudios lo más destacable sería el nuevo perfil del trabajador –participante, consciente y responsable– que se estaría proyectando en el cuadro de las innovaciones (Leite, 1993, p. 09).

Un punto común en esos estudios es la evidencia de que las empresas que estaban en la punta iniciando el 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 gerencia 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 más heterogéneo sino que, además, presentaba también una serie de limitaciones que deberían ser consideradas en cuenta en el estudio de la realidad.

Por lo que se refiere a la cuestión de la adaptación a las prácticas, 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 a la adaptación a las prácticas se destinaba a programas de formación de la conducta que se caracterizan básicamente por la preocupación por despertar en los trabajadores una postura cooperativa en 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 la adaptación a las prácticas, hay que considerar que las inversiones empresariales tuvieron impactos muy diferenciados sobre la fuerza de trabajo masculina y femenina. Según señalaron estos 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 adaptación a las prácticas debido, entre otros motivos, al hecho de que seguían dedicándose sobre todo a trabajos carentes de contenido y realizados en tiempos definidos y marcados 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 y como 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 destitución en masa. Con estos procesos, en los cuales las empresas trataban de deshacerse de los trabajadores considerados poco adecuados, como aquellos con una baja escolaridad, aquellos de más edad, (quienes tienen una mayor dificultad para adaptarse a los nuevos conceptos de producción), y también como los activistas sindicales y obreros. Este proceso 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 aquellas decisiones sobre problemas cotidianos de la producción relacionados con los costes, con con la productividad y con con 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, Pparece no haber duda de que la mayor parte de los estudios relativos a esos tres períodos convergieron en relación con 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, presente en la mayoría de los textos, 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 supusoconfiguraron un hechos importantes para la actividad industrial en la medida en que significaronó la posibilidad de retomar proyectos de más largo plazo para las empresas. En ese contexto, el proceso de reestructuración ganó un nuevo impulso y penetró 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 *Modernização e capacitação de recursos humanos* hecha por el Serviço Nacional de la Indústria (SENAI) y por la Confederaíção Nacional de la Indústria (CNI) con cerca de 500 importantes empresas industriales, llega a conclusiones relevantes al destacar que “*ainda está relativamente longe no tempo o momento em que técnicas mais sofisticadas (tais como kamban, electronic data interchange, uso de mini-fábricas/rearranjo em células, fabricação just-in-time, engenharia simultânea, reengenharia), terão uso realmente difundido na indústria*” (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 evidenciaron un fuerte proceso de descentralización de la producción. El movimiento consiste, a semejanza de la tendencia internacional, en la con-

centración de los esfuerzos de las empresas 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 estala 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, de Rio Grande delo Surl y de Río de Janeiro resalta el vigor de la reestructuración en el sector, apuntandocuando destacan “*um enorme salto na produção dessa indústria, com um crescimento dos investimentos e do faturamento até quase o final da 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 esel sector, especialmente en lo que se refiererespecta a la reespecialización, 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 se respectafiere a la relación entre las empresas de la cadena, el autor reconoce un proceso “*generalizado de focalização do empreendimento produtivo das montadoras e, em menor medida, nas fornecedoras de primeira linha*”, lo que provocaría, según él, “*a transferência a terceiros da tarefa de produzir conjuntos cada vez mais complexos, ficando a montadora responsável pelo desenvolvimento, coordenação da produção, montagem final (em algunos casos nemi iseso), financiamento do sistema e logística geral*” (Cardoso, 2001, p. 128).

Muchos autores ya habían identificado, junto con la tendencia a la terceriarización, un movimiento de calificación de proveedores por las empresas contratantes con vistas a garantizar la calidad de los productos suministradoservidos, lo que podría indicar un esfuerzo articulado entre la gran y la pequeña empresa, semejante de acuerdo cona lo que revelan algunos estudios de ámbito 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 MFHCN y en los sistemas de programación. También Leite (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 mi estudio sobre la cadena automovilística desarrollado en el ABC paulista<sup>11</sup> (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 hacia 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, por un lado, las empresas líderes se vienen preocupando cada vez más de la calidad de los productos de sus proveedores, lo que las lleva a implementar un programa a veces complejo de calificación 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 menos de la misma forma en que se utilizan en las primeras.* Al contrario, uno de los temas más importantes de los estudios de cadenas ha sido el examen de la dilucidación de la asimetría de los ambientes productivos que las componen en lo que se refiere a las distintas parcelas del trabajo que ahí se llevan a cabo, o en lo que se refiere al contenido tecnológico de los ítems producidos, o en cuanto a las innovaciones tecnológicas y organizativas y, sobre todo, de gestión de personal que ahí se procesan, y o en lo que dice respecto 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 aquellas empresas líderes, que concentran suponen la parcela más sofisticada del proceso productivo, esos conceptos de producción presuponen formas de organización del trabajo que se basan en la polivalencia y en la formación de grupos y de células de producción y en el uso del trabajo cualificado, no sucediendo lo mismo en las empresas que se encuentran en los últimos eslabones de la cadena., Ahí, en las que la falta de contenido del trabajo hace que las empresas recurran más frecuentemente a formas más acostumbradas al trabajo mal pagado, sin cualificación, repetitivo, parcelado y muchas veces organizado en cadenas de montaje.*

En realidad, por 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 hacia arriba que afecta al mantenimiento del trabajo repetitivo y sin descalificación, al aumento de los ritmos, a la intensificación del control, a la pérdida de beneficios, a la disminución

---

<sup>11</sup> 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 del nacimiento de la industria automovilística y del movimiento conocido como "nuevo sindicalismo", surgido a finales de los años setenta, esta región es el principal polo industrial del país.

de los niveles salariales, a la precarización del empleo, la leve aumento 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 disminuyó en la punta virtuosa eficiente eficaz a la vez que se expande en la punta precaria inestable*<sup>12</sup> 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 bajos 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 incluso cuando las mujeres tienen acceso a los programas de adiestramiento práctico 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 os postos de trabalho femininos são destituídos de conteúdo, as operárias em geral são direcionadas apenas aos cursos comportamentais, pouco frequentando os treinamentos de conteúdo técnico; por outro lado, como a falta de conteúdo de suas tarefas dificulta mudanças mais significativas na organização do trabalho, não se criam condições favoráveis para que os conteúdos desses cursos possam ter implicações importantes na natureza do trabalho; finalmente, como não têm nem formação, nem experiência técnica, elas raramente têm possibilidade de ascender na carreira. Cria-se assim um círculo vicioso que mantém as mulheres confinadas nos mesmos postos desqualificados e destituídos de conteúdo, que a lógica dos programas de treinamento é não só insuficiente para romper como acaba por colaborar para sua perpetuação”* (Rizek y Leite, 1998).

Es preciso recordar, finalmente, las experiencias de consorcio modular *en greenfields*, es decir, regiones sin tradición industrial y sindical. Inauguradas, que, según indica Salerno (1998), inauguradas con el montaje de la fábrica de camiones de la Volkswagen en Resende (en el sur del Estado de Rio de Janeiro), (seguida después por la de Mercedes-Benz en Lorena), se apoyan en un amplio proceso de subcontratación. Aunque no se debe de despreciar las importantes implicaciones que para el desarrollo económico local de esa región supone el montaje de esa em-

<sup>12</sup> 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 eslabones de la cadena.

presa (Ramalho, 2002), no hay duda de que ellaésta 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 en relación con 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 eso 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 terciarizada aunque o incluso 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 ocurresucedá 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 eficaces 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 o ingresosrendimientos 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 desempleo y la precarización que se observan a lo largo de la década pasada “*são um fenômeno de amplitude nacional, de extraordinária intensidade e jamais ocorrido na história do 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, por

lo que no eran 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 desasalariamiento avanzó. El aumento del desempleo configuró 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 precariedad, “*inverteu depois de várias décadas de extraordinário dinamismo, a capacidade da economia de gerar postos de trabalho não apenas relativamente à elevação da produtividade, mas em termos absolutos*” (Mattoso, 1999, p. 17).

Por lo que se refiere al desasalariamiento, éste acompaña la tendencia al aumento de la informalidad, precariedad pero, en general, representa situaciones aún más inestables de lo que lo hace el trabajo informal precario 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 por cada diez nuevos puestos de trabajo, ocho no eran asalariados, destacando, además, que esos dos puestos asalariados eran sin registro<sup>13</sup>.

El análisis del Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socioeconómicos (DIEESE, 2001) sobre *A situação do trabalho no Brasil* evidenciamuestra esa realidad para la totalidad del país mediante una enorme riqueza de datos. Basándose en la encuesta investigación del Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (IBGE)/Pesquisa Investigación Nacional por Amostramuestra de Domicilio (PNAD) y en los datos obtenidos por la *Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED)*, con metodología desarrollada por el DIE-ESE y por la Fundación Seade<sup>14</sup> en seis regiones metropolitanas (São Paulo, Belo Horizonte, Distrito Federal, Porto Alegre, Salvador y Recife), el estudio destaca las siguientes tendencias para el período:

- 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 del 20,2% de desempleo con una fracción parte equivalente al 12,4% de desempleo abierto manifiesto, 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).

<sup>13</sup> El empleo asalariado en el Brasil está reglamentado mediante la cartera de trabajo, que es un instrumento facilitado por el Ministério do Trabalho que para garantizar 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.

<sup>14</sup> SEADE: Sistema Estadual de Análise de Dados. La PED tiene como principales indicadores las tasas de desempleo abierto manifiesto en 30 días, de desempleo encubierto por el trabajo precario (que incluye trabajadores desempleados que ejercieron algún tipo de “impulsotrabajito” 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).

- 2) La duración media de la búsqueda de trabajo aumentó significativamente en la mayoría de las regiones. “*Em parte das regiões pesquisadas, como o Distrito Federal e Salvador, a busca por um emprego chegou a levar, em média, um ano ou mais e nas demais localidades, o período também teve crescimento rápido significativo*” (DIEESE, 2001, p. 55).
- 3) En todas las regiones se produce un importante crecimiento del desempleo entre trabajadores “*com menor nível de instrução que, tradicionalmente, já tendem a ter mais dificuldades para encontrar uma ocupação. Ao mesmo tempo, porém, aumenta o desemprego entre a força de trabalho na idade mais produtiva (25 a 39 anos), na parcela mais madura e experiente (40 anos e mais), entre os chefes de família e até entre os trabalhadores com nível de instrução mais elevado (ensino médio completo ou ensino superior)*” (DIEESE, 2001, p. 56).
- 4) Todas las regiones cubiertas por la encuesta en las que se realizó la investigación presentaron un crecimiento de formas flexibles de contratación de mano de obra, tales como la contratación sin cartera de trabajo firmada, por la vía de una empresa terciarizada o del trabajo autónomo (DIEESE, 2001, pp. 63-64).
- 5) La investigación encontró una “*elevada e generalizada proporção daqueles que trabalham acima da jornada legal de 44h semanais em todas as regiões*” (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 estaban en situaciones vulnerables<sup>15</sup> en el mercado de trabajo (DIEESE, 2001, p. 78).
- 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 hasta cinco salarios mínimos únicamente (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 el agravamiento 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 Para exponer las relaciones de género en el mercado de trabajo, el análisis del DIEESE señala que las desigualdades entre trabajo femenino y masculino son evidentes:

---

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

- 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, correspondiéndole el 50,5% de los desempleados (DIEESE, 2001, p. 110).
- 2) El trabajo empleo doméstico ocupa el segundo lugar en importancia en la ocupación femenina en el Brasil, con porcentajes que se sitúan entre el 17% y el 24% en las regiones estudiadas. Ese número tanto muestra tanto la permanencia de papeles tradicionales para las mujeres en el mercado de trabajo, asociados a los cuidados domésticos, como se suma a los indicadores de 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 acostumbradas a trabajar en puestos vulnerables de lo que lo están los hombres. De acuerdo con los datos, la precariedad afecta 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) Aunque aproximadamente la mitad de los trabajadores de ambos sexos desarrollan actividades de ejecución, *“as mulheres estão em maior proporção nas funções não qualificadas em todas as regiões metropolitanas. Enquanto os trabalhadores não qualificados na execução são cerca de 8% entre os homens, no conjunto das mulheres as não qualificadas somam por volta de 20%”* (DIEESE, 2001, pp. 115-116).
- 5) Los datos también evidencian que participar de la dirección de las empresas aún es una ocupación masculina: *“Os homens em cargo de direção e gerência e como empresários somam praticamente o dobro do encontrado na ocupação feminina”* (DIEESE, 2001, p. 118).
- 6) Los diferenciales de ingresos rendimientos aún son muy significativos, con las mujeres ganando de media un 65% de lo que ganan los hombres. Esa desigualdad es observada *“nos rendimentos obtidos pelas mulheres qualquer que seja sua forma de inserção no mercado de trabalho”* (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 rendimientos por hora indica que en todas las regiones metropolitanas encuestadas investigadas, el ingreso rendimiento 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 investigación pone de manifiesto que las mujeres están peor remuneradas que los

hombres con el mismo grado de instrucción en todas las regiones: “*Para o trabalho feminino, onze anos de estudo fazem jus à mesma quantia que apenas oito anos, no caso dos homens*” (DIEESE, 2001, pp. 124-125).

Ese escenario es corroborado por la investigación de Bruschini y Lombardi (2003) que, basándose en datos del IBGE, del Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) y del Ministério de Educação e 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 “*é fruto de um intenso processo de modernização e de mudança cultural observados no Brasil a partir dos anos 1970, do qual faz parte a expansão da escolaridade, à qual as mulheres têm cada vez mais acesso*” (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, “*as moças concentram-se em algumas áreas do conhecimento –artes, humanas, biológicas e saúde–, o que as qualifica para ocupar os chamados guetos profissionais femininos no mercado de trabalho, ocupações com elevado contingente de mulheres que, devido a essa característica de gênero, detêm menor prestígio e níveis mais baixos de remuneração*” (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, estatus 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: “*Em todas as regiões para as quais é possível uma comparação, é nítido que os negros apresentam taxas de desemprego maiores que as verificadas para o não negro com igual escolaridade, à exceção do Distrito Federal no segmento de nível superior*” (DIEESE, 2001, pp. 135-136);

- 3) Los negros son la mayor proporción en el contingente de trabajadores que no tienen cartera de trabajo firmada (DIEESE, 2001, p. 137).

Las mismas tendencias fueron detectadas en la investigación de Bruschini y Lombardi, que subrayaneñalan 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, “*no mercado de trabalho, as mulheres negras predominam nas piores ocupações, como o emprego doméstico, e seus rendimentos são os mais baixos de todas as categorias raciais. Além disso, 60% das famílias chefiadas por mulheres negras têm renda inferior a um salário 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 “*na condição de ocupados e, 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 ingresosrendimientos: una media de entre un 38,3% y un 55,6% del ingresorendimiento medio mensual del total de los ocupados mayores de 16 años en las diferentes regiones estudiadas (DIE-ESE, 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, el mercado de trabajo éste revela 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 novedososuna metodología innovadora que permiten identificar el destino de los trabajadores cesados, esos estudios (Cardoso, 2000; Cardoso, Comin y Guimarães, 2001) aportan una enorme contribución a las investigaciones sobre reestructuración productiva y mercado de trabajo, al conectar el análisis de procesos y mercados de trabajo y aclarar que *cuanto más sistémico es el proceso de reestructuración, mayor será la dificultad de los destituidos para en volver a conseguir empleo formal ya sea en ela mismao o en otroas ramas industriales*.

Esos estudios evidenciaron el carácter “*estruturalmente predatório*” (Cardoso, 2000, p. 70) de los sectores más innovadores de la industria brasileña en relación acon su fuerza de trabajo, al aclarar un aspecto que la baja en las s tasas de rotación a lo largo de la pasada década –que, según explicamos anteriormente, tendieron a disminuir a lo largo de la pasada década– no revela:indican 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), “*o desemprego significa, quase sempre, exclusão*”. El estudio de Cardoso evidenciamuestra un poderoso proceso de precarización de las condiciones de vida y de trabajo “*de crescentes contingentes de trabalhadores, obrigados a se converter profissionalmente e a buscar novas chances de sobrevivência num mercado de trabalho cada vez mais 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 muestra que en el 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 también un 6,5% se dedicaba a otras actividades. Según indica Cardoso “*o fato realmente notável é que quase metade (47%) tinha sido expulso não só do segmento de material de transportes, mas do setor formal como um todo*” (Cardoso, 2000, p. 69).

El autor destaca el resultado de esa tendencia: “*em suma, a maior parte perderá o emprego no curso de 7 anos, e parte substancial dos que perderem não retornarão a outro emprego formal no mesmo período, sobretudo os demitidos das montadoras*” (Cardoso, 2000, p. 73).

El estudio también muestratrae a la luz la difícil situación, marcada por una alta inestabilidad, de 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 tinham conseguido sobreviver no mercado formal de trabalho em 1995 tiveram quatro ou mais vínculos empregatícios de 1989 até ali*” (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 encontrados en el sector de material de transportes de la RMSP, 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 los autores advierten visan de que “*ela é ainda maior na química moderna da Bahia, onde inclui quase a metade da coorte 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 el inicio 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 concluyendo los autores, que “*o trabalho operário é efêmero e instável, e não serve sequer de ponte a outros setores industriais. Ao contrário, parece, com raras exceções, vedar-lhes acesso*” (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 ochenta 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 **ESIGUALMENTE** a hombres y A mujeres, a blancos y A negros, a jóvenes y A 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 MOSTRABAN 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 éste se asienta. EN DICHO PROCESO.*

#### 4. CONCLUSIÓN

El análisis de la reestructuración productiva en el Brasil elucidaxplica un largo proceso de transformacioneses que, por un lado, acompañaron las tendencias y presionesobligaciones 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 en el que se podemosueden 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, l a conclusión que se obtiene del conjunto de estudios realizados sobre el proceso indica que *la reestructuración productiva camina “pari passu” haciacon la precarización del trabajo y, así como 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 tercerización de importantes partes de los procesos de producción de las grandes empresas van a afectar gravemente en al 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

afetados, evidenciando y agravando los cimientos de la desigualdad social brasileira.

## BIBLIOGRAFIA

- ABRAMO, L. (1990): “Novas tecnologias, difusão setorial, emprego e trabalho no Brasil: um balanço”, *BIB- Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais*, núm. 30. Rio de Janeiro: Vértice/ANPOCS.
- ABRAMO, L. (1997): “Imagens de gênero e políticas de recursos humanos na modernização produtiva”, *São Paulo em Perspectiva*, núm. 11. São Paulo: Fundação Seade.
- ABRAMO, L. (1999): *O resgate da dignidade. Greve metalúrgica e subjetividade operária*. São Paulo: Unicamp.
- ABREU, A. (1993): “Mudança tecnológica e gênero no Brasil”, *Novos Estudos Cebrap*, núm. 35. São Paulo: Cebrap.
- ABREU, A. et al. (2000): “Produção flexível e relações interfirmas: a indústria 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: Papyrus.
- 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*, núm. 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*, núm. 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, núm. 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*, núm. 27. São Paulo: Cebrap.
- CARVALHO, R. (1992): *Projeto de primeiro mundo com conhecimento e trabalho de terceiro?* (Textos para Discussão, núm. 12). Campinas: IG/Unicamp.

- CASTRO, N. (1993): "Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro: reestruturação industrial ou japonização de ocasião?", *Novos Estudos Cebrap*, núm. 37. São Paulo: Cebrap.
- CORIAT, 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, núm. 2. Brighton: IDS/University of Sussex.
- GITAHY, L. (1983): *Crise, trabalho e (des)emprego*. (Mimeo). São Paulo: Cedec.
- GITAHY, L.; BRESCIANI, L. (1998): *Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira*. (Textos para Discussão, núm. 24). DPCT/IG/Unicamp.
- GITAHY, L.; RABELO, F. (1991): *Educação e desenvolvimento tecnológico: o caso da indústria de autopeças*. (Textos para Discussão, núm. 11). 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*, núm. 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*, núm. 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", *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*, núm. 1. México: ALAST.
- LEITE, M. (2003): *Trabalho e sociedade em transformação. Mudanças produtivas e atores sociais*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- LEITE, M.; RIZEK, C. (1998): “Cadeias, complexos e qualificações”, en M. Leite y M. Neves [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- 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*, núm. 65. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto.
- MATTOSO, J. (1999): *O Brasil desempregado*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- PELIANO, 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*, núm. 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, núm. 1. São Paulo: Fundação Seade.
- SALERNO, M. (1985): “Produção, trabalho e participação: CCQ e kamban numa nova imigração japonesa”, em 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 A-tour 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*, núm. 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”, em 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.