

**COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL)
DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (gtz)**

**NOVAS TECNOLOGIAS ORGANIZACIONAIS E
DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR
AUTOMOTIVO BRASILEIRO**

**PROYECTO CONJUNTO CEPAL/GTZ “POLÍTICAS PARA MEJORAR LA CALIDAD,
EFICIENCIA Y LA RELEVANCIA DEL ENTRENAMIENTO PROFESIONAL EN
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE” (FRG/99/S126)**

Santiago de Chile, 2000

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R. 2021
15 de agosto de 2000

ORIGINAL: PORTUGUÉS

CEPAL

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

NOVAS TECNOLOGIAS ORGANIZACIONAIS E DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR AUTOMOTIVO BRASILEIRO

*/ El presente documento fue preparado por el señora Marcia Leite de Paula., consultora de la Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Este documento ha sido desarrollado en el marco del Proyecto CEPAL/GTZ: "Políticas para mejorar la calidad, eficiencia y la relevancia del entrenamiento profesional en América Latina y el Caribe" (FRG/99/S126). Las opiniones expresadas en este documento, el cual no ha sido sometido a revisión editorial, son de la exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

00-8-698

INDICE

RESUMEN	V
INTRODUÇÃO:	1
I - O SETOR AUTOMOTIVO NO CONTEXTO DA REESTRUTURAÇÃO: OS ANOS 90	2
1.1.- A crise dos 80 e início dos 90	4
1.2.- A câmara setorial automotiva	4
1.3.- O novo regime automotivo	7
1.4 - A câmara regional do grande abc.....	10
II - TRANSFORMAÇÕES NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E NA GESTÃO DA MÃO-DE-OBRA E IMPLICAÇÕES PARA A QUALIFICAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO	13
2.1- Novas formas de organização e gestão da mão-de-obra e qualificação nas empresas principais da cadeia	13
2.2- Novas formas de organização e gestão da mão-de-obra e qualificação nos últimos níveis da cadeia.....	15
III - ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL	16
IV - ESTRATÉGIAS EM RELAÇÃO AOS PROVEDORES	18
V - AVALIAÇÃO DO PAPEL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NA PLANIFICAÇÃO ESTRATÉGICA DAS EMPRESAS	20
VI - IMPACTO REGIONAL DAS ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL	21
VII - EFEITO DAS POLÍTICAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL SOBRE EQUIDADE DE GÊNERO E OUTROS GRUPOS VULNERÁVEIS	21
VIII - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	23
BIBLIOGRAFIA	25

RESUMEN

En este trabajo se examinan los requisitos de calificación capacitación y entrenamiento que son estructurados por empresas del sector automotor brasileño. De este análisis se concluye que si bien estos satisfacen la demanda de las empresas montadoras son limitados en cuanto a su alcance. Tales actividades de formación afectan positivamente sólo a un grupo nuclear de trabajadores sin tocar a aquellos que participando de la cadena automotriz están más alejados de las plantas montadoras. Al considerar esta situación se concluye que es necesaria una intervención externa a estas empresas, como pueden ser los aportes estatales. No se concluye de esto que la sola intervención estatal vaya a resolver las deficiencias de este tipo de formación si no que es necesario encontrar formulas institucionales que tengan en cuenta el conjunto de los agentes comprometidos. Estos problemas hacen parte de un situación más general, que se da no sólo en el ámbito de la formación, que consiste en la constitución de una “esfera pública” en donde participen los actores sociales, lo que necesariamente implica establecer mecanismos reguladores eficaces. Se ilustra esta propuesta con referencias al “Proyecto Alquimia” elaborado por el sector del plástico, que se muestra muy promisorio.

INTRODUÇÃO: O CONTEXTO MACROECONÔMICO DA REESTRUTURAÇÃO

Apesar de algumas mudanças importantes desde o final dos anos 70, seja em termos tecnológicos (tanto no que se refere a equipamentos, como no que respeita às tecnologias organizacionais), seja em termos de gestão de pessoal, pode-se dizer que o real processo de reestruturação produtiva brasileiro se iniciou efetivamente a partir dos anos 90, quando o Governo Collor de Mello adotou um conjunto de medidas econômicas, visando inserir o país no processo de globalização (Leite, 1994). Foi nesse novo contexto econômico, baseado no tripé abertura comercial/desregulamentação/privatização, que as empresas brasileiras viram se esvaír as políticas protecionistas que ainda vigoravam no país e tiveram que enfrentar a concorrência externa com medidas que significassem uma real reestruturação produtiva, de forma a acompanhar os padrões de competitividade dominantes no mercado internacional.

Isso não significa, todavia, conforme veremos adiante, que tenha se iniciado a partir de então um processo linear e contínuo de abertura econômica. Pelo contrário, o caminho vem sendo sinuoso, permeado de idas e vindas, no qual o peso dos vários interesses em jogo tem sido fundamental na definição das medidas tomadas. Vejamos a seguir como esse quadro se desenrolou no setor automotivo, determinando seu desempenho e comportamento, ao mesmo tempo que foi sendo conformado pela ação dos vários agentes implicados no processo.

I - O SETOR AUTOMOTIVO NO CONTEXTO DA REESTRUTURAÇÃO: OS ANOS 90

A indústria automobilística nasceu no ABC paulista, a partir da segunda metade dos anos 50, como fruto da instalação de várias filiais de grandes montadoras de automóveis, caminhões e ônibus que ocorreu no governo Kubitschek. Como parte central do Plano de Metas - que propunha o desenvolvimento de 50 anos em 5, através basicamente da implantação do setor de bens de consumo duráveis - a indústria instalou-se na região, que já se constituía num importante espaço industrial desde a primeira metade do século atual, como resultado da expansão da indústria paulista ao longo do eixo da Estrada de Ferro Santos-Jundiaí, graças a sua localização privilegiada entre a capital e o porto de Santos. Foi a partir desse momento que, aproveitando-se das vantagens locacionais então disponíveis (proximidade do mercado consumidor, facilidade de acesso ao porto de Santos, abundância de terra e mão-de-obra), o parque industrial automotivo, constituído pelas montadoras de autoveículos (ver quadro 1) e suas fornecedoras de autopeças estabeleceu-se na região, entre muitas outras atividades econômicas que vieram dinamizar a industrialização precedente, transformando a região no cinturão industrial da Grande São Paulo e no maior pólo industrial do país (Leite, 2000).

Quadro 1

Instalação das Plantas de Montagem de Autoveículos no ABC paulista

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

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

Fonte: DIEESE

Com a retomada do desenvolvimento econômico no final dos anos 60, depois do desaquecimento que predominou no início da década, e o “milagre econômico” que teve vigência entre 1968 e 1974, a produção de veículos no ABC viveu seus anos de glória, chegando a representar 75% da produção e do emprego da indústria automotiva nacional em 1975 (Bresciani, 1997). No que se refere às autopeças, “se nos anos 50 o setor cresce com base em firmas nacionais e são baixas as barreiras de entrada, a crise dos 60 vai promover diferenciação entre as empresas, sobrevivendo aquelas com estratégias competitivas mais agressivas e maior grau de aprendizagem tecnológica. Os anos 70 se caracterizam pela entrada de novas transnacionais e, ao longo da década,

vai se consolidando um tipo de estratificação baseado no tamanho, composição do capital, e grau de sofisticação do produto” (Gitahy e Bresciani, 1998: 12).

Todavia, a partir de meados dos anos 70, a indústria automotiva da região se vê frente a um duplo processo de esvaziamento (Pacheco et al, 1998): de um lado, inicia-se uma tendência à descentralização da produção, marcado pela instalação da Fiat em Betim (MG), da Volvo em Curitiba (PR), bem como da abertura de novas plantas das montadoras já instaladas em outras regiões, especialmente no Vale do Paraíba (Volkswagen e Ford, em Taubaté e GM, em São José dos Campos); de outro lado, a instabilidade econômica e o estancamento do processo de crescimento do país, particularmente a partir dos anos 80, levaram a uma perda de dinamismo da indústria automotiva e a uma defasagem tecnológica e organizacional: “os esforços de modernização de produtos e processos foram limitados e seletivos, refletindo a falta de investimentos em um contexto em que o papel das filiais brasileiras nas estratégias das matrizes não era considerado prioritário” (Pacheco et al., 1998: 37).

É esse o contexto que marcava a indústria automotiva brasileira no início dos anos 90, quando foi colocada em marcha a abertura comercial promovida por Collor de Mello, a qual baseava-se na compreensão de que o maior incentivo para a melhoria da competitividade nacional era a liberalização econômica. É assim que em março de 1991, a Medida Provisória 158 liberou as importações, eliminando as restrições não tarifárias sobre produtos que não eram importados desde há muito e a Medida Provisória 161 suspendeu a maior parte das taxas e subsídios de que gozavam a indústria nacional.

No caso específico das alíquotas de importação, elas baixaram do patamar de 85% em 1990 para 59,5%, em 1991; 49,3%, em 1992; 39,3%, em 1993; 34,3% em julho de 1994 e 20% em setembro de 1994. Para as peças e acessórios, as alíquotas baixaram de 39,15% em 1991 para 18,6% em 1994 (Comin, 1998: 22).

No começo de 1995, inicia-se uma reversão dessa tendência devido à deterioração das contas externas do país e à instabilidade mundial provocada pela crise mexicana. Nesse contexto, o governo eleva em fevereiro desse ano a alíquota de 20 para 32% e no mês seguinte para 70% para os veículos automotivos, embora as relativas às peças e acessórios continuem baixas. Essas medidas são seguidas alguns meses mais tarde pela implementação do Novo Regime Automotivo, que apresenta três particularidades fundamentais: (i) em primeiro lugar, ele viria a substituir uma das experiências mais inovadoras, avançadas e exitosas em termos de política industrial que foi a da Câmara Setorial Automotiva; (ii) em segundo lugar, como bem lembra Comin, ele reflete “uma especificidade do setor automobilístico no contexto da política industrial brasileira nos anos 90 [que] está justamente no fato de este setor ter tido uma política própria, no momento em que o país estava abandonando sua forte tradição de políticas setoriais em prol de políticas de corte horizontal, que se pretendem inespecíficas do ponto de vista setorial” (Comin, 1998: 24); (iii) finalmente não se pode deixar de considerar que a adoção do Novo Regime Automotivo se deu no contexto da implementação econômica do Mercosul, que abria promissoras possibilidades de mercado para a indústria nacional, face à superioridade do parque industrial automotivo brasileiro em relação aos demais países do Cone Sul.

Para melhor compreendermos esse quadro complexo de contínuas transformações, analisaremos separadamente os quatro períodos de que ele se constitui, qual seja, o da crise dos 80 até 91; o da Câmara Setorial, entre 91 e 95; o do Novo Regime Automotivo, a partir de 95; e o da Câmara Regional do Grande ABC, de 97 em diante.

1.1.- A crise dos 80 e início dos 90

A década de 80 atingiu gravemente a indústria automobilística, assim como toda a economia brasileira. Com efeito, depois de 10 anos de inflação e crise (a chamada década perdida) a indústria automotiva enfrentava no início dos anos 90 um conjunto de desafios, que se explicitava, segundo Leite et al (1996: 92 e 93), na seguinte situação:

- a) “a produção brasileira, que até o final da década de 70 colocava o Brasil em 9º lugar na produção mundial de veículos, encontrava-se estagnada no mesmo patamar de 10 anos atrás (900 mil a 1 milhão de unidades anuais). Em razão disso, o país caiu para a 12ª posição mundial, tendo sido superado ao longo da década de 80 pela Espanha, Coréia e México;
- b) a capacidade ociosa das plantas montadoras era de aproximadamente 26%;
- c) as vendas do período 1987-1991 caíram quase 20% em relação às do período anterior;
- d) as exportações apresentavam tendência declinante: as 346 mil unidades exportadas em 1987, reduziram-se para 320 mil em 1988, 254 mil em 1989, 187 mil em 1990 e 193 mil em 1991;
- e) o fechamento da unidade de motores da Ford em São Bernardo do Campo não parecia ser um problema isolado, mas uma tendência geral do que poderia acontecer com várias outras plantas em razão da abertura acelerada de importações;
- f) em decorrência da combinação da retração da produção com o início do processo de reestruturação das empresas, aumentou expressivamente a redução dos postos de trabalho no setor”.

1.2.- A Câmara Setorial Automotiva

É nesse contexto de profunda crise que emerge a experiência da Câmara Setorial. As Câmaras surgiram como propostas do governo Collor de Mello (1990/92), inicialmente como forma de regulação de preços ao longo das cadeias produtivas e, em seguida, como fóruns tripartites (envolvendo governo, empresários e sindicatos de trabalhadores), voltados para a discussão de estratégias de reestruturação dos vários setores industriais. Face à situação em que se encontrava o setor naquele momento, o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo¹ decide participar em abril de 1991 da instalação da Câmara Setorial Automotiva, manifestando-se quanto à necessidade de reestruturação global do setor, visando a retomada da produção.

Embora a Câmara tenha ainda funcionado nos seus primeiros meses centrada na discussão sobre os preços, no final daquele ano o então presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, Vicente Paulo da Silva, obtém do Ministro da Economia, o compromisso com a mudança de seu papel.

Da somatória de discussões e seminários travados pelos cinco grupos de trabalho que se constituíram no interior da Câmara, e dos quais participavam também o Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos de São Paulo e o da Indústria de Autopeças, envolvendo a cadeia em seu conjunto, resultou o primeiro acordo em março de 1992.

¹ - Transformado em Sindicato dos Metalúrgicos do ABC em 1993.

Ao contemplar uma série de metas negociadas com vistas à abertura do mercado com manutenção de um saldo positivo na balança comercial do setor, à renovação tecnológica da base produtiva, a um novo mix de produção, privilegiando os automóveis básicos e mais baratos, ao aumento do emprego e dos salários e a uma nova estrutura tributária setorial (Cardoso e Comin, 1993:16), o acordo significou uma importante inovação nas relações capital-trabalho no Brasil. Com efeito, depois de mais de uma década de conflitos em que, embora capital e trabalho viessem trilhando um caminho de auto-reconhecimento de seus opositores e tivessem começado um processo importante de contratação da reestruturação, o Acordo efetivamente inaugurou uma nova fase nas relações de trabalho no país. Para além dos resultados econômicos positivos que possibilitou ao setor, seu aspecto mais importante foi, sem dúvida, como já demonstraram Oliveira et al., a semente que ele trouxe consigo de relações sociais mais modernas, de uma nova contratualidade, em resumo, de transformação das relações de trabalho "de uma relação de anulação para uma relação que, sem deixar de ser antagonica quanto aos interesses em jogo, muda a natureza desse antagonismo, tornado agora algo como um antagonismo convergente" (Oliveira et al., 1993: 5 e 6).

Valeria destacar, conforme alertam Arbix e Zilbovicius (2000), que o fato de a indústria automobilística brasileira se encontrar naquele momento muito atrás dos padrões internacionais, constituía um sério problema para todos os envolvidos. "Por um lado, a indústria mostrava indicadores muito pobres em termos de produtividade, qualidade, automação, design, mix de produção, escala, práticas de manufatura e sistemas de gerenciamento. Por outro lado, ela se mostrava deficiente em suas relações com os trabalhadores, fornecedores, clientes e a sociedade como um todo. Décadas de protecionismo com um prolongado período de conflitos parecia ter criado uma aura de desconfiança e de sérias limitações na possibilidade de diálogo entre os interesses envolvidos no setor, ao ponto em que a própria negociação acarretava grande risco de incerteza. Precisamente devido a esse clima, a Câmara buscou desenvolver o consenso desde o início. As decisões só eram tomadas quando havia convergência de interesses, pelo menos entre seus membros mais importantes. Os sindicatos e os representantes patronais detinham direitos iguais e possuíam o mesmo peso nas discussões, que redundavam em sólidas proposições" (Arbix e Zilbovicius, 2000: 44 e 45).

Foi essa confluência de interesses e preocupações que desafiavam o setor como um todo que permitiu que o Acordo fosse altamente exitoso em termos do enfrentamento dos principais problemas que castigavam a indústria automotiva. Conforme destacam Leite et al, 1996: 96) "Como resultado das medidas tomadas, a produção de 1992 volta ao patamar de 1988/1989, superior a 1 milhão de veículos. O emprego se estabiliza em torno de 105 mil postos e os salários reais sobem de 65% para 75% nas montadoras paulistas entre março de 1992 e março de 93, segundo o DIEESE2 (tendo abril de 1988 como base)".

É nesse contexto que o Acordo é renovado em fevereiro de 1993, propondo nova queda nos preços dos veículos em torno de 10%, através da redução de impostos, das margens de lucro das montadoras, autopeças e revendedores e melhoria das condições de acesso a consórcios e financiamentos para os compradores; definição de novo aumento das metas de produção para até 2 milhões de veículos; e investimentos da ordem de 10 bilhões de dólares. No que se refere às relações de trabalho, as propostas mais importantes são a criação de mais 90.000 novos postos de trabalho no biênio 93-94; a retomada das discussões referentes ao contrato coletivo de trabalho;

² - DIEESE- Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (órgão de assessoria aos sindicatos brasileiros)

uma convenção coletiva válida por 2 anos e meio; reajuste mensal de salários de acordo com a variação do INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) para os trabalhadores de todos os níveis da cadeia; aumento real de salário de 20% no período de abril de 93 a abril de 95; nova comissão de acompanhamento dos níveis de emprego e produção; e integração dos trabalhadores de Betim (Fiat) aos termos do acordo.

Na prática, os dois últimos itens não chegaram a ser cumpridos: as relações entre a Fiat e o Sindicato dos Metalúrgicos de Betim continuaram conflituosas e a Comissão de Acompanhamento nunca chegou a ser formada. Também o nível de emprego não foi ampliado, apesar de as metas de produção terem sido sucessivamente superadas. Uma avaliação mais geral, contudo, nos permite afirmar que embora a Câmara não tenha chegado a cumprir todos os itens acordados, nem tampouco a firmar novos acordos, seus resultados foram extremamente positivos, seja em termos da produção, seja em termos de salários e emprego, além, evidentemente, dos dados satisfatórios no que se refere à arrecadação de tributos: “consecutivos recordes foram batidos a partir de 1993 e as próprias metas de produção foram ultrapassadas. O ano de 1994 registrou mais de 1,2 milhões de veículos produzidos no Brasil (ou procedentes da Argentina) e vendidos no mercado brasileiro. Em termos anuais, foram fabricados mais de 1,5 milhões de veículos em 1994, antecipando-se em um ano o cumprimento dessa meta. Em termos internacionais, o crescimento da indústria automobilística brasileira recuperou postos anteriormente perdidos no ranking dos países produtores. O nível de emprego, embora não tenha se elevado, se manteve na faixa de 107 mil postos” (Leite et al, 1996: 99).

A partir de 1994, contudo, o governo dispensa as negociações da Câmara retroagindo para as práticas anteriores de conversações isoladas com as empresas. É importante destacar, entretanto, nossa concordância com a avaliação de Comin (1998: 47) de que a dissolução da Câmara “não pode ser atribuída exclusivamente a nenhum ator em particular, ainda que... a iniciativa e os passos decisivos nesse sentido tenham sido tomados pelo ator central, justamente aquele que maior importância tem sobre a legitimação e funcionamento de qualquer arranjo desse tipo, a saber, o governo federal”.

O primeiro fato que colaborou para o enfraquecimento da Câmara foi o Acordo do Carro Popular, celebrado entre o governo federal e as montadoras, por fora da Câmara, no início de 1993, ou seja, no momento mesmo em que o segundo Acordo Setorial iniciava sua implementação. O protocolo de intenções assinado no Acordo do Carro Popular previa a fabricação de modelos de 1000 cilindradas, e de 1600 c/c. (Chevette 1.6, Fusca, Kombi e Fiat Fiorino) com uma alíquota de 0,1% de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados). Além de significar um retorno às tradicionais negociações de bastidores entre o governo federal e as montadoras, excluindo tanto os trabalhadores, como as demais empresas da cadeia produtiva, o protocolo foi um retrocesso em relação aos acordos levados a efeito no âmbito da Câmara na medida em que “se antes havia uma preocupação em balancear a redução da alíquota pela ampliação da base de arrecadação, desta vez tratou-se de uma autêntica concessão fiscal, uma vez que, dada a magnitude da isenção, a produção teria de crescer quase 6 vezes para manter o nível de arrecadação” (Comin, 1998: 49). Na verdade, embora o crescimento das vendas tenha sido extremamente expressivo, ele não chegou nem à metade do que teria sido preciso para compensar a isenção fiscal. Por outro lado, também ao contrário da experiência da Câmara (em que as isenções tributárias foram dadas em troca de concessões por parte dos produtores, especialmente a redução negociada das margens de lucro), no protocolo não se exigia nada das empresas além do compromisso de manter o preço abaixo de 7 mil dólares, compromisso que ademais acabou virando letra morta devido ao ágio que as revendedoras passaram a cobrar com a conivência das montadoras, com exceção da Fiat (Comin, 1998: 49-51).

O segundo problema que começou a solapar a experiência da Câmara foi a resistência dos governos estaduais em manter a isenção fiscal de 12% do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) a partir do segundo acordo. Apesar de os conflitos surgidos em torno a esse tema no início de 1994 terem sido contornados até o final do ano, eles evidenciaram tanto a impossibilidade de postergação da isenção a partir de então, como a deterioração das negociações no âmbito da Câmara, tendo em vista os demais fóruns que intervieram no conflito, como os secretários estaduais e as Assembléias Legislativas dos vários estados, entre outros.

Finalmente, o terceiro conflito que emergiu a partir de 1993, vindo dificultar as relações entre os atores envolvidos na experiência diz respeito à relação capital/trabalho. Abertos inicialmente em função da reestruturação das empresas, os conflitos se intensificaram em 1994, com o Plano Real e as reivindicações de aumento salarial que ele ensejou. O problema desses conflitos não foi propriamente a sua emergência, mas o fato de que ao serem resolvidos a nível das empresas, eles também colaboraram para o esvaziamento da Câmara Setorial como foco de discussão e busca de solução para os problemas do setor. Como explicita Comin (1998: 55), “de certo modo, os próprios trabalhadores, que haviam sido beneficiados pelos resultados dos acordos automotivos, foram responsáveis por mais esse abandono da Câmara Setorial como fórum privilegiado ao perseguir uma estratégia de negociação isolada empresa por empresa”.

1.3.- O Novo Regime Automotivo

Nesse contexto, a Câmara já se encontrava bastante combatida e esvaziada quando, em dezembro de 1995 o governo editou o Novo Regime Automotivo, que se baseava nos seguintes pontos:

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

Conforme esclarece Bresciani (1997: 17), aliado às grandes montadoras, o governo brasileiro editou o Regime Automotivo ignorando a legislação negociada sobre o comércio internacional na Câmara do Setor Automotivo durante os anos de 1992 e 1993. Os benefícios ficaram para as montadoras e as medidas que garantiam os interesses das auto peças e dos trabalhadores foram ignoradas. Os efeitos desse novo quadro na relação de poder entre os vários

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

Para as montadoras, contudo, o Novo Regime Automotivo teve consequências bastante positivas: “a elevação dos investimentos e ampliação da capacidade produtiva, o lançamento frequente de novos modelos (com destaque para a crescente participação dos veículos básicos ou ‘populares’), a construção de novas plantas com o foco na montagem final de veículos em novas regiões (do Rio Grande do Sul até a Bahia), a maior incorporação de componentes importados” (Gitahy e Bresciani, 31). Vale frisar que um dos aspectos mais importantes dessa nova realidade foi a facilidade que se abriu para as montadoras de investir não mais apenas na reconversão das plantas já instaladas, mas também na construção de novas unidades que começaram a ser erguidas em *greenfields*, adotando desde a construção os novos conceitos de produção como o consórcio modular (que esteve na base da instalação da Volkswagen em Resende e da Mercedes-Benz em Lorena).

Não se pode deixar de considerar, entretanto, que esse movimento acabou gerando uma nova fonte de conflitos, provocada pela guerra fiscal que se instaurou entre estados da federação como forma de atrair os novos investimentos. Como observa Comin (1998: 91 e 92) “a disputa cada vez mais acirrada entre estados da federação e mesmo municípios, pela atração de investimentos por meio de isenções fiscais e um sem número de outros incentivos veio se acumulando de forma impressionante nos últimos tempos.... quase todos, senão todos, os investimentos recentes da indústria automobilística vêm se beneficiando, de formas variadas, de uma imensa quantidade de isenções e benefícios que são custeados com receitas e patrimônio presentes ou futuros dos estados e municípios onde novas plantas serão instaladas. De um modo geral, este processo tem permitido às montadoras reduzir muito os aportes diretos de capital de seus investimentos. Em alguns casos, os benefícios parecem superar consideravelmente estes dispêndios próprios, o que sugere que, para além de qualquer consideração mercadológica, estes subsídios devem estar impulsionando investimentos numa lógica antes de tudo financeira”.

Na verdade, esse quadro altamente favorável às montadoras levou as empresas a fazerem significativos projetos de investimentos no país, num movimento que parece estar indicando uma aposta internacional em tornar o Brasil um importante pólo de produção.

Outra questão importante a ser colocada é que os novos investimentos se dirigem prioritariamente para o Sul e Sudeste do Brasil, mas excluem claramente o Estado de São Paulo e, portanto, também o ABC. Mas, não se pode deixar de levar em conta, entretanto, que as empresas localizadas nessa região estão integradas não só às cadeias produtivas locais, mas também às plantas que estão se instalando nas novas regiões: “Por exemplo, partes do Modelo Classe A da Mercedes Benz são produzidas em São Bernardo do Campo e mandadas para Juiz de Fora, em Minas Gerais. Partes do Golf da Volkswagen, montado em Curitiba, são produzidas em

Diadema. Na realidade, as plantas que operam no ABC provêm partes para todos os novos pólos automotivos: Resende (Rio de Janeiro), São José dos Pinhais (Paraná) e Juiz de Fora (Minas Gerais) e, no futuro, provavelmente também para o Rio Grande do Sul e Bahia (Arbix e Zilbovicius, 2000: 20).

Por outro lado, convém lembrar que as empresas do ABC vêm implementando nos últimos anos projetos importantes de reestruturação das velhas plantas, o que denota suas intenções em não abandonar a região, mas pelo contrário, de continuar nelas investindo.

Esse é o caso, por exemplo, da Ford, que investiu num amplo projeto de modernização de sua planta em Taboão, São Bernardo, em 1995 e 1996, colocando aproximadamente 100 robôs na linha de montagem e iniciando um projeto de implantação de um condomínio industrial, quando começou a produzir o Fiesta e o Ka (Leite, 1999). Nos últimos meses, a companhia anunciou o fechamento de sua fábrica de caminhões no bairro do Ipiranga, em São Paulo e sua intenção de transferir a produção dessa planta para a de São Bernardo.

Da mesma forma, a Mercedes-Benz iniciou na mesma época um profundo processo de reestruturação, passando a se organizar de acordo com o conceito de mini-fábricas com cada unidade controlando seus custos e faturamento separadamente. Foi também introduzido o trabalho em grupo, a partir de um longo processo de negociação com o sindicato (Arbix e Zilbovicius, 2000: 20).

Também a Volkswagen, depois de já ter acelerado significativamente a introdução de inovações tecnológicas e organizacionais entre 1995 e 1997, na planta Anchieta (São Bernardo do Campo), preparando a produção do Gol AB9, implementou, a partir deste último ano, um profundo processo de reestruturação na planta. Embora ainda não finalizada, essa segunda fase vem significando um conjunto de mudanças essenciais no que se refere ao processo de organização da produção e do trabalho. Ainda que seu ritmo tenha diminuído recentemente, em virtude da desaceleração da economia brasileira, os investimentos continuam sendo realizados, dirigindo-se nesse último período especialmente à produção do projeto PQ 24, a ser iniciado até o final do ano 2000, ou no início de 2001. (Souza, 2000: 143 e 144).

Vale lembrar ainda a reestruturação da General Motors em São Caetano, tanto no que se refere ao upgrade de sua linha de produtos, quanto em termos administrativos. Novos métodos de produção baseados no trabalho em grupo e em métodos de trabalho japoneses foram introduzidos (Arbix e Zilbovicius, 2000: 21).

Nesse sentido, não se pode ignorar que a Câmara Setorial deixou marcas importantes na região. Apesar de muitas vezes difícil e penoso processo de negociação e de sua dissolução a partir de 1995, ela tem entre seus êxitos mais importantes não só a recuperação do setor, os planos de instalação de novas empresas e de investimento nas velhas fábricas do ABC paulista, mas principalmente uma experiência extremamente rica de negociação e relacionamento democrático entre os vários atores sociais envolvidos, o que acabou servindo de base para uma experiência ainda mais ampla que é a da Câmara Regional do Grande ABC.

Vale lembrar, entretanto, que essa experiência já foi impulsionada pela nova crise do setor que, aberta a partir de 1997, vinha recolocar problemas que pareciam superados desde os primeiros anos da década, quando os acordos da Câmara Setorial começaram a ser assinados.

Tabela 2
Produção e Vendas de Automóveis
(em milhares de unidades)

Veículos de Passageiros	1999	1998	1997
Produção	1343.6	1585.6	2069.7
Vendas domésticas	1073.7	1187.0	1640.2
Exportação	268.6	399.9	416.9
Importação *	178.7	347.1	311.7
Postos de Trabalho (posição em 31.12)	94.1	108.2	114.6
Produção/Emprego	14..34	14.65	18.06

Fonte: Arbix e Zilbovicius, 2000:13

Fonte original dos dados: ANFAVEA, 1998; ANFAVEA, 2000

* Inclui veículos comerciais leves, ônibus e caminhões

1.4 - A Câmara Regional do Grande ABC

A Câmara Regional desponta como um aprofundamento da experiência da Câmara Setorial Automotiva em vários sentidos.

Em primeiro lugar porque, embora suas raízes iniciais sejam fruto de uma importante tomada de consciência por parte dos prefeitos da região de que os problemas de cada município só poderiam ser resolvidos a partir de uma perspectiva regional³, ela contou também em seu nascedouro com uma importante participação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, conforme evidencia a declaração de um sindicalista em 1997: “o pensamento que nos mobilizou para a criação da Câmara foi de que se o governo federal tinha esvaziado as Câmaras Setoriais, nós íamos apostar então nas Câmaras Regionais, apoiadas nos governos locais”.

Em segundo lugar porque sua inauguração em março de 1997 tem como inspiração o êxito da Câmara Setorial, estando marcada pela “preocupação dos atores mais significativos (principais sindicatos, empresários e, governo do Estado de São Paulo, governos municipais e organismos representativos da sociedade civil) de fazer frente à crise que ameaçava, não mais agora apenas um complexo produtivo (por mais importante que esse pudesse ser em termos da economia local e inclusive nacional), mas sim o conjunto da região” (Abramo e Leite, 1998).

³ A gênese da Câmara Regional remonta, de fato, a um momento um pouco anterior, quando da criação do Consórcio Intermunicipal das Bacias do Alto Tamanduateí e Billings em dezembro de 1990, congregando os sete municípios da região. O Consórcio foi criado com a finalidade de: (i) representar o conjunto dos municípios que o integram em matéria de interesse comum, perante quaisquer outras entidades de direito público e privado, nacionais e internacionais; (ii) planejar, adotar e executar projetos, obras e outras ações destinadas a promover, melhorar e controlar a infra-estrutura física da região; e (iii) promover formas articuladas de planejamento do desenvolvimento regional, criando mecanismos conjuntos para consultas, estudos, execução, fiscalização e controle de atividades. Ainda que tenha chegado a viabilizar algumas iniciativas importantes voltadas para a revitalização da economia local nos dois primeiros anos de vida, o Consórcio entrou numa fase de letargia de 1993 a 1996 devido à eleição de novos prefeitos que se mostraram pouco entusiasmados em investir na experiência (Leite, 2000).

Ela significa, dessa forma, um importante salto de qualidade em relação à experiência da Câmara Setorial no sentido de apontar para uma proposta mais ampla, emergindo de um receio que se espalhava entre os atores sociais mais expressivos da região de que ela caminhava a passos acelerados para um quadro de decadência que a estava levando a fixar-se numa posição de periferia urbana e econômica.

Conforme atesta a dinâmica dos GTs, que se constituíram em seu âmbito desde seus primórdios, “seus passos iniciais estiveram marcados por discussões voltadas à identificação, demarcação e análise dos problemas e suas diferentes possibilidades de resolução, nas quais foi sendo elaborado um conjunto bastante rico de diagnósticos que vêm permitindo aos atores envolvidos em seu funcionamento um conhecimento mais aprofundado dos problemas e potencialidades regionais. Nesse caminhar, a Câmara foi evoluindo para a elaboração de uma proposta mais ampla e estratégica que se configura como um projeto sistêmico de desenvolvimento local, baseado em três eixos: i) na compreensão de que o modelo de desenvolvimento seguido pela região até o final dos anos 70, baseado na grande empresa internacional atuando segundo os princípios da Segunda Revolução Industrial, atingira seu esgotamento a partir dos anos 80; ii) na visão de que muitos dos problemas vividos pela região nos dias atuais devem-se ao modelo seguido até então devido a sua face predatória, seja em termos ambientais (poluição, esgotamento dos recursos naturais, problemas de tráfego, enchentes etc), seja em termos sociais (alta concentração de renda com disseminação da pobreza, de favelas, do analfabetismo, de crianças de rua etc); iii) no entendimento de que o poder público local juntamente com a sociedade civil mobilizada são agentes capazes de redirecionar a economia regional, adequando-a ao novo momento do desenvolvimento econômico mundial e ao enfrentamento dos problemas colocados pelo ciclo produtivo anterior” (Leite, 2000).

Nesse sentido, a proposta de desenvolvimento econômico que a Câmara vem gerando é a de que a região deve se preparar para um amplo processo de reconversão urbana e econômica, através do desenvolvimento de um pólo tecnológico que concentre atividades avançadas do ponto de vista tecnológico, da formação de uma rede estruturada de pequenas e médias empresas complementar à grande indústria globalizada, bem como da dinamização do setor terciário a partir da conformação de um centro avançado na produção de serviços ligados seja ao setor produtivo, seja ao próprio terciário, com destaque às atividades de turismo, lazer, entretenimento e cultura.

Trata-se, portanto, de uma ampla proposta de reconversão econômica e social que parte do princípio, claramente expresso por um de seus principais líderes e idealizadores, o prefeito de Santo André, Celso Daniel, “de que face às transformações produtivas que estão ocorrendo atualmente, para continuar sendo atrativa para as grandes empresas, a região deveria promover uma verdadeira revolução tecnológica, com o objetivo de fortalecer suas cadeias produtivas de bens e serviços, desenvolvendo um centro tecnológico de pesquisa e desenvolvimento baseado na produção e no trabalho qualificado, ao mesmo tempo que teria que apresentar boas condições no que se refere à qualidade de vida e ao meio ambiente” (Leite, 2000: 39).

Mas, se a Câmara Regional significa o coroamento de um longo processo de constituição e amadurecimento dos atores sociais da região, que teve na experiência da Câmara Setorial Automotiva sua base principal, um dos maiores problemas com que ela se defronta no momento atual é o fraco envolvimento do Setor Automotivo, (que segundo informações recentes, não tem sequer se reunido há quase um ano). Na verdade, conforme explicitam Arbix e Zilbovicius, (2000: 73) a ausência especialmente das montadoras e das grandes empresas de autopeças das atividades da Câmara tem tornado difícil socializar com os demais atores envolvidos na experiência as

profundas transformações por que o setor vem passando e especialmente o sentido de sua reorganização. Com essa postura, as grandes empresas do setor parecem ter retrocedido a suas práticas anteriores à Câmara Setorial de dirigir suas relações preferenciais ao governo federal e suas agências específicas. Devido a sua importância política e econômica, elas se acostumaram a discutir os destinos do setor com os escritórios ministeriais de Brasília ou com o governo estadual, desprezando a participação dos demais setores envolvidos, especialmente os sindicatos de trabalhadores e as demais empresas da cadeia.

Na verdade, o GT do setor chegou a ter alguma eficácia no início do funcionamento da Câmara, tendo inclusive expressado a intenção de assinar um conjunto de acordos no final de 1998. A crise que se abateu sobre a economia brasileira no final de 1998 e início de 1999, no entanto, atingiu duramente o setor, interrompendo as discussões.

Vale notar, nesse sentido, que as discussões entre as empresas e o Sindicato, que se abriram com a crise, ocorreram fora do espaço da Câmara e se consubstanciaram em programas operados por fora de seu âmbito. Este foi o caso do acordo fechado com a Volkswagen, em dezembro de 1998, que evitou a demissão de 7.000 trabalhadores proposta pela empresa⁴, assim como do acordo fechado em fevereiro de 1999 com a Ford, contornando a demissão de 2.800 trabalhadores⁵ (Leite, 2000).

Cabe lembrar que esse conjunto de ações e acordos acabou se consubstanciando no Programa Emergencial, que sobrepondo-se ao Novo Regime Automotivo, vigorou até julho de 1999, estabelecendo reduções diferenciadas do IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados para vários tipos de veículo, de acordo com sua potência; linhas de crédito do Banco do Brasil preferenciais ao consumidor para aquisição de veículos automotores de fabricação nacional, segundo as categorias contempladas; e o compromisso da manutenção do nível de emprego por parte das empresas em todo o território nacional, bem como de transferência ao consumidor sob a forma de redução correspondente de preços, a totalidade dos impactos derivados da redução das alíquotas do IPI, além de uma pequena redução no preço dos automóveis e dos veículos comerciais leves a diesel.

Esse conjunto de discussões permitiu que o sindicato desse um salto de qualidade importante no sentido de compreender que dificilmente a região atrairá novas empresas, tornando-se, portanto, a manutenção do emprego do setor na região dependente de investimentos em novos produtos. Este, portanto, vem sendo o eixo da ação sindical atual, que, como demonstramos anteriormente, parece estar também sendo seguido pelas empresas, apesar de alguns contratemplos relacionados à demora nos investimentos, bem como a hesitações no sentido de manter determinadas linhas de produção na região.

⁴ O acordo consistiu no estabelecimento de uma redução da jornada acompanhada de redução do salário para os trabalhadores que recebem acima de R\$ 2.416,00, além da abertura de um Programa de Demissão Voluntária que atingiu principalmente os trabalhadores já em idade de aposentadoria ou aposentados que continuavam trabalhando.

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

Convém registrar, contudo, que essas discussões e acordos se deram também por fora dos órgãos da Câmara Regional, trazendo mais uma vez à tona o pouco envolvimento do setor com a experiência.

Uma reflexão possível de ser feita sobre tais dificuldades de envolvimento é de que elas podem ser consequência de um conjunto de fatores que atuam concomitantemente no sentido de afastar o setor dos demais atores sociais atuantes na região: Haveria que lembrar, em primeiro lugar que ele é liderado pelas grandes montadoras multinacionais que têm muito mais compromisso com as estratégias definidas por suas matrizes a nível global do que com as estratégias de desenvolvimento local; em segundo lugar, não se pode esquecer que a cadeia automotiva possui uma enorme assimetria de poder entre as montadoras e seus fornecedores, na qual predominam as relações hierarquizadas de poder que emanam das montadoras e que tornam o conjunto das empresas da cadeia dependentes de suas estratégias, acabando por afastá-las dos fóruns que não sejam liderados pelas próprias montadoras.

Esse tipo de relações interfirmas que predominam no setor, bem como as relações de trabalho que elas acabam difundindo ao longo da cadeia e suas implicações para a formação profissional serão discutidos nos próximos tópicos.

II - TRANSFORMAÇÕES NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E NA GESTÃO DA MÃO-DE-OBRA E IMPLICAÇÕES PARA A QUALIFICAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

Tendo em vista as profundas transformações que vêm ocorrendo na estrutura industrial com a substituição das grandes empresas verticalizadas que caracterizaram o paradigma fordista por empresas enxutas que focalizam seu processo produtivo naquilo que elas chamam de seu *core business* e a terceirização das demais parcelas do processo de produção, a análise da produção automotiva não pode mais ser pensada sem que se considere a cadeia de fornecimento que se forma em torno das grandes montadoras e a divisão do trabalho que se estabelece entre as várias empresas da cadeia.

Em vista disso, basearemos nossa análise desse tema nas montadoras e nas empresas do primeiro nível de fornecimento, para depois passarmos aos níveis finais da cadeia.

2.1- Novas formas de organização e gestão da mão-de-obra e qualificação nas empresas principais da cadeia

Se na década de 80, as iniciativas de reestruturação das empresas haviam sido tímidas e parciais (Leite, 1994), vale lembrar que o quadro de expansão do setor iniciado com os Acordos da Câmara Setorial e incrementado com o Novo Regime Automotivo e a expansão do Mercosul gerou um forte crescimento do mercado, favorecendo não só a elevação dos investimentos em ampliação da capacidade produtiva e na instalação de novas empresas, mas também a difusão de inovações tecnológicas e organizacionais, como já explicitado anteriormente, com repercussões na própria estrutura industrial do setor. Conforme explicitam Gitahy e Bresciani (1998: 30) “a aproximação entre clientes e fornecedores se transforma num eixo fundamental da estratégia competitiva das

empresas, ao possibilitar a aplicação efetiva do just-in-time e o aumento da flexibilidade, num cenário dominado pela diversificação e por algum grau de crescimento com base também na exploração de nichos de mercado e menores escalas de produção. Esse processo, que se verifica num contexto de aumento da velocidade de mudança tecnológica e de intensificação da concorrência global, induz à necessidade de incorporar novas tecnologias de produto e processo, de reduzir custos e de elevar a frequência de introdução de novos moldes, acelerando o processo de geração e difusão de tecnologia ao longo da cadeia produtiva” (Gitahy e Bresciani, 1998: 31).

Nesse contexto, tem-se observado profundas transformações nas empresas, que envolvem a alteração da base técnica, a organização da produção e do trabalho, bem como a gestão da mão-de-obra.

No que se refere à base técnica, tem-se assistido à crescente introdução de novos equipamentos, diminuindo progressivamente a diferença em relação às fábricas de outros países.

Já no que respeita à organização da produção e do trabalho, a crescente introdução de programas de qualidade, assentados em novas lógicas de racionalização vêm se propagando rapidamente entre as montadoras e as principais empresas de autopeças. Valeria destacar um conjunto de inovações importantes a esse respeito, que têm demonstrado uma significativa difusão: introdução do *just-in-time* interno e externo, muitas vezes acompanhado, no primeiro caso, pelo uso do *kam-ban*; implementação da polivalência, especialmente com a integração das funções de controle de qualidade, manutenção do equipamento, *try out* dos programas e, inclusive sua melhoria e aperfeiçoamento; formação de células de produção; introdução do trabalho em grupo; implantação de mini-fábricas. Esse conjunto de transformações na organização da produção e do trabalho, que tende a se iniciar nas montadoras e repercutir para trás nos vários níveis de fornecimento tem efeitos bastante importantes em termos de qualificação da mão-de-obra nas montadoras e nas grandes empresas de autopeças, situadas no primeiro nível de fornecimento. Essa situação não tende, entretanto, a se repetir nas empresas que se encontram mais no final da cadeia, tendo em vista que a divisão do trabalho que se estabelece entre as empresas da cadeia tende a reservar a essas últimas a produção de produtos de baixo conteúdo tecnológico.

Convém notar, nesse sentido, que já no primeiro nível de fornecimento, se evidenciam algumas diferenças importantes em relação às montadoras, especialmente no caso daquelas empresas que se dedicam a processos mais simples como é o caso das autopeças ligadas ao setor de plástico e eletroeletrônico. Em geral, já aparece entre esses fornecedores um estoque razoável de trabalhadores desqualificados para os quais o trabalho continua destituído de conteúdo, ainda que deles se exija maior escolaridade ou responsabilidade no trabalho.

Em pesquisa que realizamos em 1997⁶, esta situação se evidenciou claramente na comparação entre as fornecedoras de primeiro nível: Enquanto na metalúrgica, uma produtora de amortecedores que detém processos tecnologicamente sofisticados, a elevação da qualificação da mão-de-obra era evidente e atingia uma parcela razoável de trabalhadores (aproximadamente 70% da mão-de-obra), o mesmo não ocorria nas duas outras fornecedoras. Nessas destacava-se um grande estoque de mão-de-obra desqualificada (aproximadamente a metade na empresa de plástico e mais de 60% na eletroeletrônica), para a qual a elevação dos requisitos de qualificação era muito

⁶ Observe-se que a pesquisa envolveu uma montadora do ABC paulista, 3 fornecedoras de primeiro nível, 4 de segundo nível e uma terceirizada, que detinha características muito semelhantes às das empresas de segundo nível.

menos sensível: “Esses trabalhadores (em sua grande maioria mulheres) continuam a desempenhar tarefas manuais extremamente simples em linhas de montagem onde as possibilidades de desenvolver um trabalho mais autônomo são muito restritas, o enriquecimento do trabalho com integração de tarefas pouco significativo (já que as tarefas integradas são todas destituídas de conteúdo, significando no mais das vezes antes uma intensificação do trabalho do que seu enriquecimento) e a produção por hora continua a desempenhar papel fundamental. Ainda que essa mão-de-obra também venha sendo objeto de investimento das empresas, através de cursos de escolarização e comportamentais, eles têm correspondido muito pouco a uma mudança efetiva nos conteúdos do trabalho. A escolarização, uma exigência das certificações de qualidade para que os trabalhadores possam participar de programas de melhoria, em geral não significa que o trabalho tenha adquirido uma carga intelectual mais significativa, já que as situações em que os trabalhadores fazem parte de programas de melhoria são eventuais, ocupando um espaço muito pequeno do cotidiano de trabalho. Os cursos comportamentais, voltados para a preocupação com a responsabilidade do trabalhador para com seu trabalho, tampouco implicam modificações importantes no conteúdo do trabalho; como o conteúdo não se altera, a responsabilização acaba se resumindo a tarefas de controle de qualidade feitas visualmente, ou a preenchimento de cartas de CEP que, em geral, também não são analisadas pelos próprios trabalhadores” (Leite, 1999: 20 e 21).

2.2- Novas formas de organização e gestão da mão-de-obra e qualificação nos últimos níveis da cadeia

Mesmo que se considere que o processo de inovação tecnológica e organizacional deva continuar se aprofundando também nas empresas que se encontram mais no final da cadeia, a questão da maior simplicidade de seus processos, bem como a pressão pela diminuição de custos emanada da montadora e que vai se reproduzindo em cascata ao longo da cadeia, parecem se constituir em fatores que dificilmente levarão a uma melhora significativa na qualificação da mão-de-obra dessas empresas como um todo, conforme aprofundaremos a seguir.

Na verdade, “no que se refere às fornecedoras de segundo nível, a deterioração das condições de trabalho é evidente, qualquer que seja o aspecto levado em conta: salário, treinamento ou condições de trabalho de maneira geral... De forma geral, pode-se dizer que a qualificação da mão-de-obra é ainda menor do que para as empresas de primeiro nível e o investimento em treinamento é também menos significativo. Se para a fornecedora do subsetor metalúrgico e uma das do subsetor de plástico ainda há um estoque importante de mão-de-obra qualificada (correspondente a aproximadamente metade do total nos dois casos), nas outras duas o predomínio do trabalho desqualificado é inquestionável” (Leite, 1999: 22).

Convém destacar também, os indícios de precarização das condições de trabalho, mesmo nas duas empresas que possuem uma porcentagem significativa de mão-de-obra qualificada. Eles estão presentes nos baixos salários (muito próximos aos pisos da categoria), ou na tendência a sua diminuição; na precarização da contratação (introdução do trabalho temporário); no aparecimento do trabalho de menores; na difusão do trabalho penoso e insalubre (como mulheres trabalhando em pé, exercendo atividades extremamente repetitivas e totalmente destituídas de conteúdo ou homens carregando bobinas de aço extremamente pesadas e tendo que levantá-las do chão sem qualquer auxílio mecânico); e em práticas discriminatórias e ilegais de uso da mão-de-obra, como exames de gravidez e o trabalho sem registro em carteira. Observe-se ainda que nesse nível o investimento em qualificação é muitas vezes inexistente ou absolutamente inexpressivo (como os 42 minutos anuais

por trabalhador, encontrado na empresa terceirizada) e que a redução de custos pode chegar até ao corte com treinamento, mesmo quando essa situação é considerada desmotivadora para os funcionários.

Cabe notar também que as novas técnicas responsáveis pelo incremento da qualificação, como CEP, células de produção, trabalho em equipe e manutenção preventiva, encontram-se muito menos difundidas neste nível, mesmo nas empresas já certificadas pela ISO e que as linhas de montagem são abundantes (Leite, 1999), chegando a envolver a quase totalidade da mão-de-obra em algumas empresas. O interessante a comentar aqui é que, como os próprios gerentes afirmam, as normas de qualidade exigidas pela ISO ou outras ferramentas da qualidade se tornam muito mais simples para essas empresas, devido à própria simplicidade de seus processos. Nesse sentido, o impacto que elas podem ter sobre a qualificação da mão-de-obra é também muito menor do que aquele que costumam ter sobre as empresas que trabalham com processos mais complexos. Essa observação é de enorme importância para a discussão sobre a qualificação porque nos alerta para o engano de considerar que o simples fato de as ferramentas da qualidade estarem se expandindo ao longo da cadeia pode ser considerado como uma tendência à homogeneização das formas de organização do trabalho, de gestão da mão-de-obra e, sobretudo, das exigências de qualificação pelo conjunto da cadeia.

Valeria, finalmente, fazer uma reflexão sobre a necessidade de se levar em conta a distinção entre a exigência de maior escolaridade que as empresas vêm fazendo e a real difusão de um trabalho mais qualificado. De fato, se bem a exigência de primeiro ou até segundo grau completo (bastante difundida por toda a cadeia) signifique que as empresas vêm efetivamente buscando uma mão-de-obra mais preparada em termos culturais, cabe lembrar também que ela não pode ser confundida com maiores requisitos de qualificação profissional. É preciso ter presente que o movimento em direção à exclusão da mão-de-obra menos escolarizada tem a ver principalmente com os altos níveis de desemprego vigentes no país (que chegam a quase 20% nas regiões mais industrializadas, como o Grande ABC)⁷, os quais permitem às empresas escolherem entre a mão-de-obra disponível no mercado de trabalho aqueles que possuem maior nível de escolaridade, mesmo quando isso não signifique que esses trabalhadores irão desempenhar trabalhos com maior conteúdo intelectual.

III - ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Há dois pontos fundamentais a serem discutidos quando se pensa na questão das estratégias de formação profissional. O primeiro diz respeito ao âmbito da decisão, ou seja, de quem são os responsáveis pelas decisões sobre a questão e o segundo refere-se ao tipo de treinamento que as empresas vêm dando a seus funcionários e quais suas implicações para o trabalho e as possibilidades de ascensão na carreira dos diferentes segmentos da força de trabalho.

No que se refere ao primeiro tema, seria necessário lembrar que há atualmente no Brasil várias fontes de financiamento para a formação profissional. Além do Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) que é um órgão gerido pelo patronato, embora sua verba (descontada pelo governo de uma porcentagem da folha de pagamento de todas as empresas) possa ser considerada pública, há hoje em dia o FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador) que trabalha com verbas

⁷ - Avaliado em 19,7% pela pesquisa de Emprego e Desemprego do Seade (Sistema Estadual de Análise de dados do Estado de São Paulo) para o ano de 1998.

públicas, do Ministério do Trabalho, e constitui-se num órgão gerido de forma tripartite (sindicatos, patronato e governo). A utilização das verbas do FAT vêm sendo destinadas prioritariamente a desempregados ou a programas voltados para a atualização de trabalhadores que estão em risco de perder seus empregos e têm contado com uma importante participação dos sindicatos em sua gestão (Castro, Comin e Leite, 1999).

Já as empresas tendem a se utilizar para seus treinamentos internos, ou de seus próprios recursos ou dos cursos do Senai, em relação aos quais a possibilidade de participação dos sindicatos nas decisões tende a ser muito pequena, quando não absolutamente inexistente. Embora nas montadoras a maior organização dos trabalhadores nos locais de trabalho permita algum tipo de intervenção, ainda que precário, nas demais empresas da cadeia, essas decisões tendem a ser de exclusiva competência da empresa, sem nenhuma possibilidade de participação dos demais atores. Essa questão tem duas implicações fundamentais: de um lado, conforme discutiremos adiante, o impacto regional das estratégias de formação profissional tende a ser muito inferior ao que poderia ser; de outro lado, e agora chegamos ao segundo tema enunciado no primeiro parágrafo, os diferentes tipos de treinamento que as empresas vêm dando a seus funcionários possuem implicações muito diferenciadas para o trabalho e as possibilidades de ascensão na carreira dos diferentes segmentos da força de trabalho.

Com efeito, pode-se dividir os treinamentos que vêm sendo oferecidos pelas empresas em três tipos fundamentais: os de escolarização, os comportamentais ou atitudinais e os de formação técnica.

No que se refere aos primeiros, dada a baixa escolaridade da mão-de-obra brasileira, eles foram bastante difundidos no período inicial da introdução das inovações tecnológicas, especialmente nos anos 80. As pesquisas mais recentes têm revelado, contudo, que face à grande elevação do desemprego e à ampla possibilidade das empresas de escolherem trabalhadores mais escolarizados no mercado de trabalho a partir dos anos 90, tais cursos praticamente deixaram de ser oferecidos pelas empresas, constituindo-se hoje em dia em uma porcentagem muito pouco significativa em relação ao total dos investimentos em treinamento.

Já no que respeita aos cursos comportamentais, eles se referem especialmente aos novos atributos atitudinais, considerados cada vez mais importantes pelas empresas, onde o que se valoriza são comportamentos como responsabilidade, iniciativa, postura cooperativa, disposição para continuar aprendendo, se adaptar a novas situações e solucionar problemas. Vale lembrar, entretanto, “que seu efeito sobre os trabalhadores também é muito diferenciado. Se para o pessoal qualificado, esses novos atributos têm correspondência em um trabalho que se torna mais intelectual e mais complexo, o mesmo não acontece para os trabalhadores e trabalhadoras que desempenham funções manuais totalmente destituídas de conteúdo, a maior parte deles ainda submetidos a ritmos impostos nas linhas de montagem. Com efeito, que implicações podem ter esses novos atributos para trabalhadores que, por exemplo, não podem nem sequer preencher uma carta de CEP, porque não podem sair da linha? Que sugestões de melhoria no processo produtivo podem dar operárias cujo trabalho se limita a tirar rebarbas de peças de plástico, a juntar os fios que compõem os chicotes, a embalar pequenas peças de plástico ou metal, ou a colar e costurar manualmente peças de couro em torno de um volante? Que tipo de iniciativa se espera delas? Aqui também é preciso considerar que como as mudanças na organização do trabalho são muito pouco significativas, não se criam condições favoráveis para que os conteúdos desses cursos possam ter implicações importantes na natureza do trabalho, o que alíás os próprios trabalhadores e trabalhadoras explicitam ao afirmar que os cursos praticamente não têm interferência em seu trabalho cotidiano” (Leite, 1999: 28).

Podemos concluir, nesse sentido, que se nas montadoras e nas fornecedoras de primeiro nível que detêm processos tecnológicos mais complexos, os treinamentos têm significado efetivamente a possibilidade de qualificação técnica dos trabalhadores, a mesma coisa não acontece no conjunto da cadeia. Cabe lembrar também que embora o investimento em treinamento venha crescendo significativamente nos últimos anos, ele tem sido muito pequeno quando comparado aos países mais industrializados, mesmo nas montadoras. Em pesquisas realizadas em 1996 e 1997 (Leite, 1999; Abramo, 1999), esses dados raramente ultrapassavam a uma média de 30 horas anuais de treinamento por trabalhador; recente pesquisa efetuada por Souza (2000) encontrou uma média de 72,6 horas de treinamento por trabalhador em 1998 na Volkswagen, o que aponta para um crescimento significativo em termos de investimento (pouco mais de 9 dias anuais de treinamento por trabalhador).

IV - ESTRATÉGIAS EM RELAÇÃO AOS PROVEDORES

A primeira questão que chama a atenção na análise da cadeia automotiva em seu conjunto refere-se à enorme diferença entre as condições de trabalho das várias empresas que a constituem. Tal fato emerge como uma consequência das relações que a montadora estabelece com seus fornecedores, as quais parecem ter muito pouco a ver com a imagem de parceria. Pelo contrário, o que predominam são relações pouco formalizadas baseadas em acordos ou simplesmente pedidos de venda e onde o que prevalece é a pressão pela redução de custos. Essa realidade parece estar na base da precarização do trabalho conforme se caminha para o final da cadeia, que se explicita claramente nas condições de trabalho que aí se encontram, bem como nos baixos investimentos em formação profissional que aí predominam.

Valeria a pena fazer aqui uma breve reflexão sobre o que estamos afirmando e a teoria que vem se desenvolvendo a partir da experiência dos países centrais e, sobretudo, do Japão. Convém lembrar, nesse sentido, a caracterização que tem sido feita das relações interfirmas nesses países como sendo baseada na cooperação, embora a competição não seja totalmente eliminada do processo. Conforme explicita Coriat (1994), a competição só apareceria no momento da seleção, quando as várias firmas concorrem entre si para tornarem-se fornecedoras da empresa principal da cadeia; a partir daí, uma vez decidida a seleção, a cooperação tenderia a predominar num ambiente em que a empresa cliente passaria a ajudar seus fornecedores em termos de assistência técnica, redução de custos e capacidade de respostas rápidas e eficazes para atender às mudanças na especificação do produto. Assim sendo, a situação de competição só se explicitaria nos momentos de renovação dos contratos, quando a empresa mãe faz a seleção entre as diferentes firmas presentes no mercado.

O importante a destacar aqui é que, nesse caso, a redução de custos convive com a cooperação, sendo, portanto compatível com a parceria. A questão que imediatamente se coloca, portanto, é porque que em nosso caso isso não acontece, dando origem a relações constantemente tensas e conflituosas, como as encontradas nas pesquisas sobre o Brasil (Leite, 1999; Abramo, 1999). Embora a resposta a essa questão não seja fácil e aponte para a necessidade de mais pesquisas centradas no tema, é possível pensar que uma das explicações a essa questão encontra-se no fato de que a forma de inserção dos vários países na economia globalizada é muito diferenciada, o que faz com que as práticas empresariais sejam muito diferentes, conforme o país em que as empresas atuam.

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

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

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

Para esses fornecedores, a pressão pela redução de custos torna-se o aspecto central da relação, o que dificilmente pode levar ao desenvolvimento de relações de cooperação, especialmente em sociedades carentes de uma ambiência cultural baseada na confiança⁸. Com efeito, é mais provável que aí predominem relações baseadas na pressão, na instabilidade e até na desonestidade, como o caso encontrado em nossa pesquisa em que uma empresa cliente passou o ferramental desenvolvido junto à fornecedora para outra empresa que economizava nos custos com mão-de-obra. De fato, tentando teorizar sobre essa questão, Chartres ressalta que o surgimento espontâneo de novas institucionalidades que possam criar situações de cooperação entre as empresas depende de uma série de fatores que, apenas em determinadas realidades podem ser encontrados. Nesse sentido, alerta o autor, as tentativas de réplica das formas de cooperação presentes no modelo japonês nas “economias onde os conflitos de interesse triunfam sobre os problemas de cooperação nem sempre foram bem sucedidas, na medida em que a simples interação

⁸ - Esse mesmo tipo de consideração foi sugerida por Cacciamali (1997) em artigo que discute a difusão das micro e pequenas empresas no país.

entre organizações produtivas não é suficiente para fazer emergir uma estratégia cooperativa” (Chartres, 1996: 279).

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

V - AVALIAÇÃO DO PAPEL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NA PLANIFICAÇÃO ESTRATÉGICA DAS EMPRESAS

Embora não se tenha ainda muitas evidências empíricas sobre esse tema, parece válido afirmar que a Formação Profissional só chega a assumir um papel importante na planificação estratégica das empresas para aquelas que detêm os processos mais sofisticados em termos tecnológicos. Casos desse tipo podem ser observados nas novas montadoras que vêm sendo instaladas no país, bem como nas antigas plantas em processo de reestruturação.

Nesses casos, a formação profissional parece possuir um papel importante na planificação estratégica das empresas, o que pode ser observado, inclusive, na tendência ao aumento do investimento em treinamento que encontramos, por exemplo, na Volkswagen.

Valeria, entretanto, inserirmos uma breve reflexão a esse respeito, tendo em vista o efeito que tanto o aprofundamento do processo de globalização, como a política industrial interna, expressa no novo regime automotivo, vêm tendo sobre o trabalho do setor.

Com efeito, por um lado, o aprofundamento da globalização e a homogeneização dos projetos das grandes montadoras que o tem acompanhado, a que aludimos anteriormente, acabou levando as plantas instaladas no país a diminuírem seus setores de projeto e Pesquisa e Desenvolvimento, o que tem gerado o declínio da demanda pela qualificação para os níveis técnicos e de engenharia, em função da concentração desses setores nas matrizes; por outro lado, conforme explicitamos no item 2.3, o novo regime automotivo tem tido efeitos extremamente perversos sobre o setor de autopeças que está se desnacionalizando e sofrendo um processo enorme de concentração. Nesse contexto, os fornecedores mais importantes tendem a estar inseridos nos programas de *followsourcing*, o que tem gerado a instalação de grandes multinacionais do setor no país. Evidentemente, a tendência à uniformização dos produtos se repete aqui com as mesmas consequências observadas para as montadoras no que se refere à mão-de-obra qualificada.

Nesse sentido, ainda que o esforço de qualificação e capacitação da mão-de-obra venha crescendo e assumindo um papel importante na planificação das empresas, ele parece vir ocupando um lugar menos central do que ocorre nos países mais industrializados, tendo em vista a diminuição da importância dos setores mais qualificados das empresas instaladas no país.

Vale lembrar ainda que no que se refere aos demais níveis da cadeia, a tendência, como já vimos, é de que a formação profissional vá se tornando menos importante quanto mais elas se afastam da montadora e o processo produtivo se torna mais simples.

Convém destacar, nesse sentido, o achado de nossa pesquisa de que se na montadora o processo de requalificação da mão-de-obra parece real e extensivo à grande maioria de trabalhadores, o mesmo não acontece nas fornecedoras. Já para os fornecedores de primeira linha, os resultados da pesquisa são evidentes de que o trabalho taylorizado se mantém em setores importantes dessas empresas no que se refere à concentração da mão-de-obra, como na linha de montagem da fornecedora de amortecedores, a produção do volante na empresa de plástico e nas muitas linhas de montagem da eletroeletrônica, o que aponta inclusive para a inserção dos processos taylorizados nas novas lógicas de produção. “Nessas empresas, torna-se clara a separação entre um core constituído pelos profissionais (basicamente aqueles que trabalham com as máquinas como tornos, fresas, laminadoras, extrusoras, etc.), que tendem a desenvolver um trabalho que vai se tornando cada vez mais mental e aqueles que continuam a desenvolver um trabalho basicamente manual. Enquanto para os primeiros parece haver um efetivo incremento da qualificação, tendo em vista a integração de tarefas de controle de qualidade, manutenção, preparação e otimização das máquinas, o mesmo não acontece com os trabalhadores que continuam a desempenhar trabalhos manuais repetitivos e destituídos de conteúdo, entre os quais há uma nítida concentração de mulheres e onde se encontram também os menores com que a pesquisa se deparou. Para este conjunto de trabalhadores, em geral trabalhadoras, o investimento das empresas tende a se restringir à escolarização, uma exigência cada vez maior das normas de certificação da qualidade, que, conforme já nos referimos, via de regra não tem correspondência em um trabalho mais intelectualizado, e a cursos comportamentais, cujos conteúdos pouco têm a ver com um incremento efetivo de sua qualificação, embora pressuponham um trabalho mais responsável” (Leite, 1999: 27).

VI - IMPACTO REGIONAL DAS ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Não há dúvida de que quando há uma certa concentração de empresas de um mesmo setor numa determinada região, como é o caso do setor automotivo no ABC, as estratégias de formação profissional das empresas podem ter um importante impacto regional no sentido de criar um estoque de mão-de-obra qualificada, o qual pode se configurar inclusive como um dos motivos de atração de novos investimentos na região, seja para as empresas já instaladas, seja para os novos projetos de instalação. Essa situação não está ausente na realidade do ABC, constituindo-se num dos fatores lembrados pela gerência das empresas quando perguntadas sobre os motivos que as levam a se manter na região.

Não se pode perder de vista, contudo, que o fraco envolvimento do setor com a Câmara Regional se coloca como uma limitação importante no sentido de aprofundar ainda mais o processo de formação profissional, bem como de inseri-lo num planejamento global de reconversão da região, na medida em que as iniciativas são tomadas sempre a partir das necessidades das empresas individualmente consideradas. A comparação entre essa situação e a do setor químico que discutimos dentro do GT do Setor na Câmara um projeto do interesse dos trabalhadores e das empresas, dirigido ao subsetor mais necessitado do ramo, que é o de plástico, é um importante exemplo nesse sentido. Com efeito, o projeto Alquimia, já iniciado, com verbas do FAT, prevê a formação de 12.000 trabalhadores do setor, visando atender não só às necessidades de modernização das empresas pensadas em seu conjunto e das possibilidades do setor colaborar para a reconversão da região, como de elevar as perspectivas de emprego para a mão-de-obra, seja em termos quantitativos, seja em termos qualitativos (Leite, 2000).

VII - EFEITO DAS POLÍTICAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL SOBRE EQUIDADE DE GÊNERO E OUTROS GRUPOS VULNERÁVEIS

Se as políticas de formação profissional apresentam, como vimos apontando até o momento, uma série de limitações quanto a sua extensão, qualidade e capacidade de impactar de forma importante o mercado de trabalho da região, talvez seja no que se refere à equidade em relação aos grupos mais vulneráveis que elas se apresentam mais falhas.

Reportando-nos novamente às pesquisas mais recentes realizadas na cadeia automotiva, podemos afirmar que de uma forma geral, pode-se dizer que se a tendência à requalificação da mão-de-obra é bastante evidente para uma parcela importante de trabalhadores, ela está longe de ser universal. Pelo contrário, “para uma quantidade significativa de trabalhadores, entre os quais se encontra a quase totalidade de menores e mulheres, o processo de elevação da qualificação é pífio. Vale destacar a esse respeito a enorme diferença na integração de tarefas para os homens e as mulheres: enquanto para eles o processo tende a enriquecer o trabalho, para elas significa quase que somente uma intensificação do mesmo, tendo em vista a natureza das tarefas que se integram, em geral destituídas de conteúdo. Mesmo quando as mulheres trabalham nas máquinas, onde a integração poderia significar um efetivo processo de qualificação como ocorre com os homens, não é isso que acontece, tendo em vista que as empresas optam por soluções diferentes num caso e no outro. A comparação entre o que ocorre, por exemplo, com a integração de tarefas para o trabalho masculino e feminino nas injetoras de plástico - um dos poucos tipos de máquina onde há uma certa concentração de mulheres - é elucidativa: enquanto para os homens se integra a operação com trabalhos mais complexos de preparação da máquina, para as mulheres à operação tendem a ser integrados trabalhos mais simples como os de rebarba, ou de montagem; ou seja, enquanto a máquina trabalha, a mulher dedica-se a retirar a rebarba das peças de plástico produzidas” (Leite, 1999: 28 e 29).

Convém registrar também a enorme concentração de mulheres nas atividades para as quais os treinamentos tendem a se resumir aos cursos comportamentais ou relacionados à escolaridade, sendo ainda que para elas as dificuldades de ascensão na carreira são mais do que evidentes, conforme se pode depreender de sua localização nas fábricas, bem como das seguintes declarações dos gerentes, entre as quais valeria ressaltar o conteúdo nitidamente discriminatório da última:

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

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

(iii) “Elas ficam mais é aqui mesmo. A gente deixa elas aqui porque elas são muito complicadas. São muito sensíveis, se ofendem com facilidade, não podem ser tratadas da mesma maneira que os homens” (Leite, 1999: 21 e 22).

Vale ressaltar ainda a pouca interferência dos programas de treinamento no trabalho cotidiano das operárias e seu forte imbricamento com a divisão sexual do trabalho. A lógica desse processo foi um importante achado da pesquisa que poderíamos resumir da maneira que se segue: por um lado, como os postos de trabalho femininos são destituídos de conteúdo, as operárias em geral são direcionadas apenas aos cursos comportamentais, pouco frequentando os treinamentos de

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

VIII – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esse conjunto de reflexões sobre os requisitos de qualificação e capacitação, bem como sobre os treinamentos que vêm sendo oferecidos pelas empresas apontam para os limites dos programas empresariais. Eles são limitados não só porque não contemplam os desempregados, mas também porque, conforme explicitamos, estão longe de atender as necessidades do conjunto dos trabalhadores empregados, assim como se mostram incapazes de fazer frente às segmentações do mercado de trabalho. Urge destacar, nesse sentido, que a crise do estado do bem estar social que estamos atravessando e a tendência que vem se afirmando de deixar a cargo do mercado a regulação política e social não se apresenta como uma alternativa válida para a formação profissional.

Nesse quadro, a importância do investimento estatal em formação profissional assume uma enorme centralidade por sua capacidade de se dirigir especificamente aos setores mais excluídos e discriminados do mercado de trabalho para os quais a participação em programas de formação profissional se torna mais importante e urgente como desempregados, mulheres, menores, trabalhadores com baixo nível de escolaridade etc.

Não se trata, entretanto, de considerar que a atuação do estado seria suficiente para preencher a lacuna deixada pela iniciativa privada. Mais do que isso, urge que encontremos atualmente formatos institucionais para os programas de formação que levem em conta as necessidades do conjunto dos atores envolvidos no processo, entre eles os próprios trabalhadores e trabalhadoras, salvo algumas exceções a que nos referimos anteriormente, os grandes ausentes das experiências atuais de formação profissional. Somente com a participação destes últimos na montagem e gestão dos cursos pode-se avançar em direção a programas voltados para o conjunto de necessidades da população trabalhadora, que extrapolem portanto o foco centrado na demanda do setor produtivo.

A proposição que se faz aqui é de que os desafios relacionados à formação são parte deste conjunto de problemas que são cada vez mais expressivos que já não podem ser solucionados de forma adequada nem apenas pelo mercado, nem apenas pelo Estado; são problemas que exigem a constituição de uma esfera pública⁹ onde o conjunto dos atores envolvidos nos processos sociais em curso tenham possibilidade de participar dos estabelecimentos das prioridades e das decisões políticas. Em outras palavras, assim como muitas outras atividades voltadas ao mesmo tempo para o

⁹ - Estamos entendendo esfera pública aqui no sentido habermasiano do termo, ou seja, de uma instância intermediária entre os impulsos comunicativos gerados na sociedade civil e as instituições do sistema político; de uma arena de negociação entre as instituições políticas e as demandas coletivas, interligando funções de governo e representação de conflitos; em outras palavras, de uma esfera geradora de decisões coletivas que, requerendo simultaneamente mecanismos de representação e participação, torna-se condição da democracia contemporânea (Habermas, 1984).

desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida da população, a formação profissional se vê confrontada com as novas tendências da regulação social, para as quais a participação dos atores sociais se torna crucial.

Trata-se, nesse sentido, de adequar a discussão sobre os programas de formação profissional ao debate mais amplo relacionado à forma de regulação de nossa sociedade, para o qual o exemplo da Câmara Regional se mostra de fundamental importância.

Com efeito, uma das características mais promissoras da Câmara é o fato de ela se apoiar numa iniciativa que, diferentemente das tendências predominantes no mundo atual de que a regulação deve ser feita pelo mercado, se propõe a uma outra forma de regulação baseada na conjunção dos esforços entre os governos locais e a sociedade civil organizada. Ela aponta, dessa forma, para o deslocamento de um segmento dominante de atividades reguladoras diretamente para a sociedade civil, promovendo também uma importante mudança de eixo nos conceitos de cidadania e democracia. Ao substituir a noção de cidadania baseada no exercício dos direitos e deveres políticos para uma concepção de cidadania ativa, assentada numa ampla participação dos cidadãos nas decisões políticas (Benevides, 1991) e, ao basear a democracia não só na representação, mas também na participação organizada dos diferentes setores sociais, esse novo tipo de regulação aponta para a viabilidade de um desenvolvimento que leve em conta os interesses dos diferentes grupos sociais, que seja socialmente equilibrado e ambientalmente sustentável; aponta, enfim, para a viabilidade da humanização da sociedade (Leite, 2000).

No que se refere à formação profissional, o Projeto Alquimia, elaborado pelo setor de plástico no âmbito da Câmara, por exemplo, se apresenta como uma proposta bastante promissora, que poderia facilmente ser adaptada a outros setores, entre os quais, o automobilístico.

Nesse sentido, ganha enorme importância a reflexão que vimos fazendo sobre as dificuldades do setor automotivo em se integrar nas atividades da Câmara. Mas, se o fraco envolvimento do setor se mostra como um dos grandes problemas da experiência da Câmara Regional, bem como para o futuro do próprio setor na região, há algumas questões a serem consideradas que podem apontar para uma mudança desse quadro num futuro próximo.

Em primeiro lugar, como lembram Arbix e Zilbovicius (2000: 74), a decisão das montadoras de reinvestir em suas plantas na região, anunciando a produção de novos modelos e a introdução de novos processos de produção significa que elas ainda não têm planos de abandonar a região, o que deverá acabar afetando seu envolvimento nos fóruns regionais. Em segundo lugar, o próprio desenvolvimento das atividades da Câmara e os benefícios da experiência para os setores mais participativos, como o químico e petroquímico, deverá vir a ter certamente algum impacto sobre o setor automotivo, o que poderá levá-lo a rever suas estratégias.

Não há como negar, contudo, que ainda que haja alguma perspectiva de que com o desenvolvimento da Câmara, as montadoras se sintam mais motivadas a participar de suas instituições, seja por seu enraizamento na região (a que se referem Arbix e Zilbovicius), seja pelo efeito demonstrativo dos benefícios dessa participação para outros setores, esse processo não será fácil, nem isento de conflitos e contradições.

BIBLIOGRAFIA

- Abramo, L. (1999) "Difusión de las calificaciones, equidad de género y políticas de entrenamiento en un segmento de la cadena automotriz del ABC paulista", in Guillermo Labarca (coordinador) *Formación y Empresa*, GTZ/CEPAL/CINTERFOR-OIT, Montevideo
- Abramo, L. e Leite, M. (1998) *Novas Institucionalidades e Novas Formas de Regulação no Mundo do Trabalho*, Comunicação apresentada ao GT "Trabalho e Sociedade", XXII Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 27 a 31 de Outubro.
- Arbix, G. E Zilbovicius, M. (2000) "Local Adjustment to Globalization: A Comparative Study of Foreign Investment in Two Regions of Brazil, Greater ABC and Greater Porto Alegre, ILO, São Paulo.
- Benevides, M. (1991) *A cidadania ativa*, São Paulo, Ática.
- Bresciani, L. (1997) "Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro", in Marcia Leite (org.) *O trabalho em movimento*, Campinas, Papyrus.
- Cacciamali, M. (1997) "Flexibilidade: maior número de micros e pequenas empresas ou manutenção da concentração de forma descentralizada", *Contemporaneidade e Educação* no. 1, maio de 1997.
- Cardoso, Adalberto e Comin, Álvaro (1995) "Câmaras Setoriais, modernização produtiva e democratização nas relações de trabalho no Brasil (A experiência do setor automobilístico)", in Cláucia Villas Boas e Marco Antonio Gonçalves (orgs) *O Brasil na Virada do Século (O debate dos cientistas sociais)*, Rio de Janeiro, Relume Dumará.
- Castro, N.; Comin, A. e Leite, M. (1999) "Por um jogo de soma positiva: conciliando competitividade e proteção ao emprego em experiências inovadoras no Brasil, São Paulo, mimeo.
- Chartres, J. (1995) "Le changement de modes de régulation. Apports et limites de la formalisation", in Robert Boyer e Yves Saillard, *Théorie de la régulation: L'état des savoirs*, Paris, La Decouverte.
- Comin, Alexandre (1998) *De Volta para o Futuro. Política e reestruturação industrial do complexo automotivo nos anos 90*, São Paulo, Cebrap/Anablume/Fapesp.
- Coriat, B. (1994) *Pensar pelo Averso*, Rio de Janeiro, UFRJ/Revan
- Gitahy, L. e Bresciani, L. (1998) "Reestruturação Produtiva e Trabalho na Indústria Automobilística Brasileira", IG/Unicamp, Campinas, mimeo.
- Habermas, J. (1984) *The Theory of Communication Action*, Boston, Beacon Press.

- Humphrey, J. (1998) "Globalization and Supply Chain Networks in the Auto Industry: Brazil and India", International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Leite, M. (2000) "Desenvolvimento Econômico Local e Descentralização na América Latina: A Experiência da Câmara Regional do Grande ABC no Brasil", Documento de Trabalho, Cepal/GTZ, Santiago.
- Leite, M. (1999) "Nuevos desafíos en el mundo del trabajo", Sociología del Trabajo 36, primavera de 1999, Siglo Veintiuno de España, Madrid.
- Leite, M. (1994) "Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra", in Carlos Alonso de Oliveira, Jorge Eduardo Mattoso, José Francisco Siqueira Neto e Marco Antonio de Oliveira (orgs), O Mundo do Trabalho. Crise e mudança no final do século, São Paulo, MTb-PNUD/Cesit-Unicamp/Scritta.
- Leite et al (1996) "Reestruturação produtiva e relações industriais: tendências do setor automotivo brasileiro", Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Año 2, no. 4, México, Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.
- Oliveira, F. et alii (1993) "O acordo das montadoras: quanto melhor, melhor", Novos Estudos CEBRAP, nº 36, São Paulo, julho.
- Souza, S. (2000) – O processo de reestruturação produtiva na Volkswagen/ Anchieta: a "Nova Volkswagen". Dissertação de Mestrado a ser apresentada no Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

