



cadernos **IHU** idéias

## **O mundo do trabalho em mutação: As reconfigurações e seus impactos**

Marco Aurélio Santana

**ano 3 - nº 34 - 2005 - 1679-0316**

 UNISINOS

INSTITUTO  
HUMANITAS  
UNISINOS



# UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS

*Reitor*

Aloysio Bohnen, SJ

*Vice-reitor*

Marcelo Fernandes de Aquino, SJ

## **Instituto Humanitas Unisinos**

*Diretor*

Inácio Neutzling, SJ

*Diretora Adjunta*

Hiliana Reis

*Gerente Administrativo*

Jacinto Aloisio Schneider

## **Cadernos IHU Idéias**

Ano 3 – Nº 34 – 2005

ISSN 1679-0316

*Editor*

Inácio Neutzling, SJ

*Conselho Editorial*

Berenice Corsetti

Dárnis Corbellini

Fernando Jacques Althoff

Laurício Neumann

Rosa Maria Serra Bavaresco

Stela Nazareth Meneghel

Suzana Kilp

Vera Regina Schmitz

*Responsável Técnica*

Rosa Maria Serra Bavaresco

*Editoração Eletrônica*

Rafael Tarcísio Forneck

*Revisão – Língua Portuguesa*

Mardilê Friedrich Fabre

*Revisão Digital*

Caren Joana Sbabo

*Impressão*

Impressos Portão

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

*Instituto Humanitas Unisinos*

Av. Unisinos, 950, 93022-000 São Leopoldo RS Brasil

Tel.: 51.5908223 – Fax: 51.5908467

[www.ihu.unisinos.br](http://www.ihu.unisinos.br)

*Cadernos IHU Idéias*: Apresenta artigos produzidos pelos convidados-palestrantes dos eventos promovidos pelo IHU. A diversidade dos temas, abrangendo as mais diferentes áreas do conhecimento, é um dado a ser destacado nesta publicação, além de seu caráter científico e de agradável leitura.

## O MUNDO DO TRABALHO EM MUTAÇÃO: AS RECONFIGURAÇÕES E SEUS IMPACTOS

*Marco Aurélio Santana*

### **Introdução**

As últimas três décadas do século XX foram palco de transformações rápidas e radicais que varreram a sociedade contemporânea e cujas reverberações vão sendo sentidas até hoje. Podemos dizer que as épocas de crise e de mudança sempre se prestaram ao aparecimento de prognósticos e avaliações que, por estarem embasados em uma realidade movediça, muitas vezes, acabam por indicar mais as (des)esperanças ou expectativas dos avaliadores do que cenários realmente existentes. Nos dias atuais, temos, no mercado de análises, um espectro de posições bastante díspares acerca das transformações sofridas pela sociedade em geral e pelo mundo do trabalho em particular. Tais análises têm como um dos dados principais de diferenciação a qualificação dos cursos e sentidos dessas mudanças. Para onde nos levariam?

Este artigo visa a indicar alguns eixos das transformações contemporâneas no mundo do trabalho e seus impactos na vida social. Nesse sentido, tomaremos como foco as mudanças nos processos de trabalho, nas formas de contratação e regulação do trabalho e aqueles que seriam seus novos requerimentos em termos de qualificação dos trabalhadores. Não teremos espaço, no âmbito deste trabalho, para um tratamento em maior extensão e aprofundamento de todos os aspectos da questão. Ficaremos bastante próximos da abordagem ensaística.

### **Mudanças no cenário global**

As transformações no mundo do trabalho vêm afetando, de modo intenso, as sociedades industriais em todo o mundo. Formas de produção, consideradas superadas pelo desenvolvimento de um capitalismo de tipo monopolista, retornam numa outra dimensão, reincorporadas a uma lógica de acumulação

que enfatiza a competitividade e a qualidade. O processo de reestruturação das atividades produtivas, principalmente a partir da década de 1970, inclui inovações tecnológicas e novas formas de gestão da força de trabalho. O resultado tem sido um aumento significativo nos índices de produtividade, profundas alterações no relacionamento entre as empresas e nas formas de organização da produção, interferindo nas relações de trabalho e no processo de negociação com as instituições de defesa dos trabalhadores.

Essa reestruturação, no entanto, vista por muitos como inevitável dentro da racionalidade do mercado, tem trazido também graves problemas sociais quanto ao nível de emprego e à garantia dos direitos conquistados pelos trabalhadores ao longo do século XX. Ao mesmo tempo que os índices de desemprego se tornam elevados, inclusive nas economias centrais, em muitos países do mundo, se aplica uma política de desmantelamento da ação do estado nas áreas sociais. Nos países subdesenvolvidos, a flexibilização das relações de trabalho só faz aumentar o mercado de trabalho informal e o desemprego.

Fala-se em “globalização” da produção industrial. De fato, as empresas multinacionais, em busca de maiores taxas de lucro, estendem sua presença por regiões geográficas e econômicas que oferecem uma força de trabalho com salários baixos e menos dispêndios com benefícios sociais.

No que se refere a inovações tecnológicas e de gestão, estratégias derivadas do chamado “modelo japonês”, embora efetivas em apenas algumas grandes empresas no próprio Japão, vêm sendo anunciadas como solução para todos os males resultantes da falta de competitividade e das dificuldades no controle da força de trabalho. Novas formas de gestão se associam ao anúncio da “modernidade”. No Brasil e na América Latina, aparecem como o caminho inexorável da produção industrial e expressões, como “qualidade total”, *just in time*, etc. passam, de repente, a fazer parte do vocabulário das empresas, que impingem aos trabalhadores um discurso “civilizador” sobre a necessidade de aderir aos novos tempos.

A exigência de maior competitividade vem introduzindo estratégias de racionalização e redução de custos com sérias consequências para os níveis de emprego. Postos de trabalho, que tradicionalmente garantiam estabilidade, se reduziram drasticamente. A insegurança passou a fazer parte do cotidiano do assalariado que detém algum tipo de emprego formal. Formas precárias de trabalho, de subcontratação, passaram a ser utilizadas como norma, incorporando-se às práticas das empresas. Fragilizou-se a instituição sindical como representação legítima dos trabalhadores. O desemprego adquiriu dimensões mais amplas,

mudando hábitos e trazendo pobreza e desesperança, e o trabalho informal tornou-se uma alternativa freqüente para os excluídos do mercado de trabalho formalizado, principalmente nos países subdesenvolvidos.

De forma bastante esquemática, poderíamos indicar, à guisa de introdução, as principais transformações na esfera produtiva:

- ♦ em um cenário crescentemente globalizado, de abertura de mercados e de forte competição internacional, as unidades produtivas de grande porte ficam mais “enxutas” e aumentam a produtividade (a chamada *lean production*);
- ♦ a atividade produtiva passa a exigir trabalhadores polivalentes/flexíveis que, de posse de ferramentas flexíveis, teriam como resultado de seu trabalho um produto flexível;
- ♦ a parcela do trabalho fora do “foco” principal da empresa passa a ser subcontratada de outras empresas (ou *terceirizada*);
- ♦ o setor industrial perde volume frente ao setor de serviços e a flexibilização das atividades produtivas leva também a um aumento da precarização nos contratos de trabalho;
- ♦ na esfera sociopolítica, os sindicatos passam a lutar para se desvencilhar de uma realidade marcada pelo grande porte, pela exterioridade às empresas, pela rigidez e pelo enfrentamento direto, que os estava levando a uma diminuição na sindicalização e a uma dificuldade de competir em velocidade e adequação aos impasses trazidos pela nova realidade. Junte-se a isso o desemprego e a informalização que corroem grandemente o poder de agenciamento das instituições sindicais.

Em meio a tantas mudanças, nem mesmo a idéia de Estado permaneceu intocada. Pelo menos desde o segundo pós-guerra, era visão corrente a idéia de que o Estado deveria cumprir não só tarefas referentes ao controle e regulação da economia, mas também de assegurar bem-estar social aos cidadãos (daí o nome *welfare state*), o que o sobrecarregaria de outros atributos redistributivos. Foi através deste tipo de formulação que o Estado se encarregou do que seriam encargos sociais ligados, por exemplo, à educação e à saúde.

Nesse momento de crise da sociedade industrial, passa-se a argumentar que o Estado deve restringir sua intervenção na economia e nos setores sociais. O *Estado de bem-estar social* ou *Estado Providência* deveria ceder lugar a um novo formato de Estado, o chamado *Estado mínimo*.

Segundo esta lógica, o Estado *deveria reduzir* sua inserção na economia, privatizando suas empresas, enxugando seus quadros e repassando ao setor privado a tarefa de gerir a economia sem muitas regulamentações que impedissem o livre trânsito econômico. Mais ainda, quanto ao que seriam as inserções sociais do Estado, deveria imperar a chamada *lógica do mercado*, de modo que deixasse de pesar sobre os ombros dos agentes econômicos e dos próprios cidadãos, tornando-se mais ágil e dinâmico.

Com este quadro de transformações, Claus Offe lançou seu questionamento acerca da validade de se manter a centralidade da categoria *trabalho* como chave para o entendimento sociológico. Segundo ele, o trabalho estaria deixando de situar-se como o fato social principal. Dessa forma, as esferas do trabalho e da produção diminuiriam radicalmente sua capacidade de estruturação e de organização da vida social, abrindo espaço para novos campos de ação, caracterizados por novos agentes e por uma nova forma de racionalidade.

Podemos perceber, então, que, diante desse novo contexto, exige-se cada vez mais explicações da parte dos atores envolvidos, e da parte dos pesquisadores que lidam com temáticas centradas, de alguma maneira, no mundo do trabalho. Em um momento no qual, em escala planetária, a humanidade passa por processos que levam a transformações materiais e simbólicas, a velocidade vertiginosa com que muda a realidade tem dificultado ainda mais a sua compreensão e interpretação. O quadro se agrava ao percebermos que se pode estar tentando este movimento com *ferramentas* teóricas ultrapassadas e que quaisquer formas de proposição e intervenção prático-política dependem de análises e conceituações mais precisas.

A *sociologia do trabalho*, buscando dar conta das transformações quantitativas e qualitativas por que passa o mundo do trabalho, tem levantado uma série de hipóteses com relação às origens, o desenvolvimento e os destinos destas mudanças. Esse conjunto de alterações foi conceituado por uns como *especialização flexível* e por outros como um *novo conceito de produção*, além disso, já foram analisadas pela *escola da regulação* francesa e pelos teóricos do *pós-fordismo*.

O debate gira em torno da crise e continuidade do sistema de produção denominado *fordismo*, da emergência e vigência de uma nova forma produtiva, vinculada a novos padrões de demanda – a especialização flexível – e dos limites e possibilidades de expansão desta nova forma produtiva, muitas vezes identificada com os processos que lhes serviram de base, o *toyotismo* ou o *modelo japonês*.

Sobressai, no interior do debate, a preocupação com o lugar dos trabalhadores em meio à turbulência atual. Uma grande atenção é dada ao processo de qualificação/desqualificação ao qual estariam submetidos os trabalhadores no processo produtivo, sobre o que se esperaria deles nesses novos processos, e como seriam suas formas de inserção. Além disso, para completar, que tipo de respostas os trabalhadores podem dar em um quadro como este?

As interpretações oriundas de tais análises são importantes, na medida em que constroem um mapa que pode servir de orientação na leitura de processos em curso. As novas formas de gestão do trabalho e da produção têm se implantado, ainda que de forma desigual, ao redor do globo. Caberia discutir agora algumas linhas interpretativas das transformações em nível mundial e indicar de que forma as alterações nas lógicas da produção e do trabalho têm se dado na realidade brasileira.

### **A crise do fordismo e a especialização flexível**

Os estudos voltados à temática do trabalho, tentando dar conta das transformações do sistema *fordista*, têm apresentado, para além de algumas especificidades, posições variadas que podem ser agrupadas em dois conjuntos: aqueles que defendem a existência de um movimento de superação do *fordismo*, apontando novos rumos possíveis; e aqueles que sustentam que as mudanças são uma readequação e um ajuste frente à crise do sistema produtivo.

Ambas as posições concordam que as mudanças estão relacionadas com uma crise no sistema *fordista*. É neste contexto que se confrontam noções, tais como as de *especialização flexível* e de *neofordismo*, e que também se verifica que tanto o entendimento da crise como seus possíveis desdobramentos têm relação direta com a definição do que vem a ser o sistema *fordista*.

Como lembra David Harvey (1993), a implantação do *fordismo* é muito mais complexa do que faz supor a mera apropriação do nome de Henry Ford para o processo. Sem desqualificar o papel de Ford que introduziu o sistema de um dia de trabalho de oito horas com o pagamento de cinco dólares aos trabalhadores da linha automática de montagem de carros de sua fábrica neste processo, ele, na verdade, articulou, de forma singular, certas tendências correntes à época.

Para além do uso de inovações tecnológicas e organizacionais, bem como do formato corporativo nos empreendimentos de que Ford se apropriou e que já estavam em curso, muitos desde o século XIX, vale lembrar a apropriação que ele faz das idéias de Frederik W. Taylor, centradas na noção de *administra-*



ção científica. Taylor, julgando o trabalhador um ser indolente (natural ou intencionalmente), advogava uma radicalização do processo de separação entre a concepção e a execução do trabalho (à gerência caberia o trabalho *intelectual*, e ao trabalhador, o *manual*). Defendia uma decomposição minuciosa do processo de trabalho em movimentos e tarefas fragmentadas e rigidamente controladas pelo tempo, resultando em um maior grau de hierarquização e desqualificação no interior do processo de trabalho. Tudo isso, disposto em uma linha de montagem e com recompensa salarial separada do esforço empreendido pelo trabalhador.

Desta forma, se articulam, como idéias formadoras da singularidade do *fordismo*, a separação entre concepção/execução, a fragmentação/rotinização/ esvaziamento das tarefas; a noção de um homem/uma tarefa com especialização desqualificante; o controle do tempo de execução das tarefas estritamente orientadas por normas operacionais em um processo onde a disciplina se torna o eixo central da qualificação requerida; pouca ou nenhuma aceitação do *saber* dos trabalhadores tendo em vista contribuir para a melhoria do processo produtivo, e, conseqüentemente, do produto; e produção em massa de bens a preços cada vez menores para um mercado também de massa.

O exíguo aproveitamento do *saber* operário teria como rebatimento político-organizacional o fato de que os sindicatos, embora *aceitos*, fossem pensados sempre como *corpos estranhos*, essencialmente oponentes e externos à produção, e interessados em estimular o choque de interesses antagônicos entre empregadores e empregados.

Por mais geral que seja a forma pela qual tentemos reconstruir as características do sistema *fordista*, dependendo do caminho escolhido, podemos refazê-lo de outras maneiras, acrescentando, retirando ou realçando certas noções. É exatamente pela distinção no entendimento da definição do sistema *fordista*, de sua crise e de seu destino que podemos lançar luz sobre as noções e posições no debate.

Isso se faz mais facilmente tendo como pano de fundo aquilo que seria o paradigma da *especialização flexível*, sistema produtivo que teria superado o paradigma *fordista* ou pelo menos, em meio à crise, estaria em vias de superá-lo. Para além da sentida fluidez e amplitude na qualificação de processos que caracterizam a chamada *especialização flexível* – levando-se ao risco de que esta própria conceituação permita dizer qualquer coisa que se deseje –, algumas características podem ser identificadas.

Para este paradigma, tendo Michael Piore e Charles Sabel no livro *The second industrial divide* (1984) como autores de

ponta, a crise do sistema *fordista* foi deflagrada no pólo do sistema que é externo à produção, isto é, na demanda e no consumo, os quais, ao se instituírem sobre novos padrões de exigência, tornaram o *fordismo* obsoleto a partir de uma de suas bases. A produção em massa, verticalizada, de produtos estandardizados, teria se defrontado com mercados cada vez mais saturados.

Porém, não foi apenas neste nível que teria havido um estrangulamento. A partir dos anos de 1970, outros mecanismos institucionais que davam suporte ao sistema, como as formas creditícias e a própria noção de Estado de bem-estar, só para dar alguns exemplos, também começaram a ser repensadas e restringidas.

A resposta à crise não surgia de elementos totalmente inusitados; antes, viria de uma certa recuperação de formas produtivas que sucumbiram, sem se extinguirem, diante do sistema *fordista*. Aquilo que poderíamos chamar de sistema de *manufatura*, concorreu com idéias que se articulariam mais tarde no *fordismo* e, devido, sobretudo, à intervenção de ordem política, sustentada pela visão evolutiva com seu rebatimento tecnológico, acabou sendo derrotada, embora continuasse a existir ao longo do tempo em experiências isoladas.

As idéias do sistema de *manufatura*, nesse novo contexto, auxiliariam teoricamente a compreensão das transformações pelas quais passamos e, na prática, se implementadas, poderiam levar à superação da crise da produção em massa. Se fizermos um recorte na teoria da *especialização flexível* e tomássemos, como indicamos, a saturação dos mercados e seus novos padrões de exigência como marco de partida, perceberíamos um dos pontos nodais de inflexão do sistema *fordista*. Sem seus amplos espaços de mercado, tendo que se adaptar à busca de nichos em um grau de concorrência extrema, as empresas teriam que produzir com versatilidade e qualidade.

A produção de bens estandardizados precisaria buscar uma tecnologia, um complexo homem/máquina, *flexível*. Às máquinas e ferramentas flexíveis se agregariam trabalhadores *flexíveis*. A flexibilização no processo de trabalho imporá o deslocamento da relação um homem/um posto/uma tarefa e a aproximação das etapas concepção, execução e controle, baseando-se na incorporação progressiva da competência dos trabalhadores no processo produtivo. Ao trabalhador parcializado e semidesqualificado ou desqualificado do *fordismo*, se contrapõe o trabalhador “coletivo”, organizado em grupos ou “ilhas” que, com a redução da hierarquia gerencial no interior do processo e, muitas vezes, subsidiado pelo suporte microeletrônico, passa a ter sobre si a responsabilidade de agir qualificadamente sobre pontos diversos do processo.

Estes ajustes se estabeleceriam também na estrutura das próprias firmas. Seria sensível uma *desverticalização* organizacional (desmembramento da *empresa faz tudo*), baseada na *focalização* em processos e produtos, com respectiva redução no porte e no número dos trabalhadores. Esta desverticalização ou, em muitos casos, descentralização (conforme ocorrido na experiência italiana), baseando-se na cooperação e na confiança, estabeleceria um vínculo inter-empresas, forçando uma relação mais estreita entre comprador e fornecedor; tendo como pontos principais as noções de qualidade e rapidez, esta última fundamental, tendo em vista que um dos aspectos essenciais do processo é o *just in time*, isto é, a capacidade de operar com estoques reduzidos de matéria-prima com *inputs* regulados no tempo.

Tendo em vista a inter-relação e a velocidade das trocas e dos fornecimentos, a proximidade geográfica tornou-se ponto essencial e a constituição de *distritos industriais* passou a ser uma tendência mundial. Como exemplo destes procedimentos, temos as experiências concretas das pequenas e médias empresas da região da Emilia Romana, a chamada “Terceira Itália”; da planta da Volvo, em Kalmar, na Suécia; e do fenômeno mais marcante, a experiência da Toyota, no Japão.

Conforme já assinalamos, este *tipo ideal* de desenvolvimento industrial, puro na teoria, possui forma *híbrida* na realidade. Nestes termos é que vários autores percebem uma série de possibilidades de implantação e coabitação de processos produtivos. Se a noção de *especialização flexível*, de alguma forma se encontra presente nas condições identificadas com o chamado *pós-fordismo*, ela não o esgota. Um problema é que as chamadas teorias pós-fordistas são tratadas homogeneamente, não se dando atenção suficiente às suas diferentes raízes e implicações.

### **Processo de trabalho e qualificação: da degradação às competências**

O debate acerca das modificações no mundo do trabalho tem, como um de seus pontos centrais, aquele que se refere ao papel desempenhado pelos trabalhadores no processo produtivo. As mudanças em curso abriram uma série de indagações acerca dos impactos que trariam para as funções operárias na produção.

O livro *Trabalho e Capital Monopolista* (1977), de Harry Braverman, serviu, ao longo de muitos anos, como lente de análise para a compreensão das inserções dos trabalhadores no processo produtivo. Ele partia da idéia de que o trabalho nos marcos do sistema capitalista de produção era degradado. Haveria

uma tendência inexorável no interior do processo de trabalho que levaria a uma desqualificação progressiva, como consequência do aprofundamento da divisão do trabalho no capitalismo. Este processo simplificaria ao máximo as tarefas, exigindo-se maior *especialização* parcial; e menor, ou reduzida, qualificação global.

Segundo este autor, o modo de produção capitalista destrói, sistematicamente, todas as perícias à sua volta, dando nascimento a qualificações e ocupações que correspondem às suas necessidades. Toda fase do processo de trabalho é divorciada do conhecimento e preparo especial, sendo reduzida a simples trabalho. Nesse ínterim, as poucas pessoas para quem se reservam instrução e conhecimento, são isentas, tanto quanto possível, da obrigação de simples trabalho.

Assim, a modernização tecnológica produziria, no processo de trabalho, dois setores *polarizados* em termos de suas qualificações: de um lado, um pequeno setor de trabalhadores altamente qualificados; de outro, toda uma massa de trabalhadores desqualificados. Isso se agravaria com a introdução de novas tecnologias que, ao reforçarem os delineamentos da divisão do trabalho, intensificariam a desqualificação da força de trabalho. No processo de trabalho capitalista, se quebraria a unidade *natural* do trabalho, separando-se a *concepção* da *execução*.

Frutos de tal separação, teríamos a *desqualificação* e o *controle*, marcando a inserção dos trabalhadores no processo de produção capitalista. Ambos visariam a assegurar a subordinação real do trabalho, convertendo força de trabalho em trabalho real. Além disso, para os trabalhadores, significariam a redução de seu grau de interferência/resistência, individual ou coletiva, no processo.

As *gerências* teriam aí um papel destacado no sentido de controlar o trabalho e garantir que a lógica geral se efetivasse. O aumento do controle gerencial se daria com a correlata diminuição da influência operária sobre os meios e a natureza da produção. O controle sobre o processo de trabalho passaria das mãos operárias para a dos capitalistas, promovendo uma alienação cada vez maior dos trabalhadores frente ao processo produtivo.

Apesar da análise de Braverman referir-se a um momento no qual o mundo das técnicas de produção dava passos iniciais em termos de sua *automação* e *informatização*; nem por isso, suas idéias deixaram de vigorar no cenário atual de transformações, já que, para alguns autores, o mesmo aparato conceitual pode ser usado em ambos os cenários. Para esta perspectiva, as novas formas organizacionais ou tecnológicas surgiriam exatamente da exigência de renovação das técnicas de controle so-

bre o trabalho, em um contexto no qual o trabalho parcelado e repetitivo entra em crise de eficiência.

Devemos assinalar, contudo, que outras pesquisas indicam que as mudanças no mundo do trabalho trazem consigo fenômenos que podem ser relativos a outros processos que não o da *desqualificação*. É interessante notar que, em alguns casos, tais pesquisas foram realizadas por autores que antes defendiam a visão da *polarização das qualificações*. Para Horst Kern e Michael Schumann (1984), por exemplo, a racionalização na produção capitalista teria atingido tal ponto que as *gerências* só conseguiriam aumentar a eficiência do trabalho se flexibilizassem os rígidos contornos da divisão do trabalho. Eles vão questionar a idéia de que só pela redução radical do trabalho vivo e/ou pela *desqualificação*, se conseguiria obter o máximo de eficiência.

Esses mesmos autores chegaram a defender a idéia de que nem o mercado, nem o produto, no estágio de racionalização da indústria, poderiam se compatibilizar com o padrão de racionalização do modelo *taylorista-fordista*. O incremento da valorização do capital não poderia mais se dar sem uma nova forma de conceber a utilização da mão-de-obra.

Nesse quadro, a introdução de *novos conceitos produtivos* garantiria a tendência, diferentemente do paradigma anterior, para a formação e reprofissionalização da mão-de-obra industrial, bem como para o esmaecimento da rígida divisão do trabalho. Assim, este *novo conceito de produção*, representaria uma ruptura com o *taylorismo* e o *fordismo*, possibilitando indagar se isso não significaria o próprio fim da divisão do trabalho.

Em muitos estudos, o chamado *modelo japonês* virou referência como exemplo maior dos efeitos *qualificadores* do novo paradigma produtivo que estaria suplantando o *fordismo*. A forma de organização do trabalho, em algumas empresas japonesas, estaria fundada em um trabalho cooperativo, de equipe, com ausência de demarcação das tarefas a partir dos postos de trabalho sob prescrição individual. Dessa forma, teríamos, como efeito central, o surgimento da polivalência, com rotatividade das tarefas.

O trabalhador dessas empresas japonesas seria, portanto, o exemplo da polivalência e multifuncionalidade, dando conta dos mais variados aspectos da produção, tais como fabricação, manutenção, controle de qualidade e gestão da produção. As qualificações exigidas neste *novo modelo produtivo* contrastariam com a lógica geral *taylorista*, na medida em que se exigiria do trabalhador a capacidade de pensar, ter iniciativa e decidir.

Na literatura pertinente, percebemos que uma larga parcela de pesquisadores, apesar das diferenças, tem aceitado o

fato de que, neste novo quadro produtivo, a qualificação dos trabalhadores seria uma exigência central para a reprodução do sistema, assim como a desqualificação o fora para o momento anterior.

A exigência destas novas qualificações teria colocado em questão a própria maneira de se conceber a noção de *qualificação*. Helena Hirata (1994) afirma já se reconhecer que os componentes implícitos e não-organizados da qualificação desempenham papel também importante junto aos componentes organizados e explícitos, como educação escolar, formação técnica e educação profissional.

Todo este processo levaria, em termos teóricos, a uma quase superação da tese da *polarização das qualificações*, dando surgimento ao chamado *modelo da competência*. Este poderia ser definido como um novo modelo, *pós-taylorista*, de qualificação, no estágio de adoção de um novo modelo, *pós-taylorista*, de organização do trabalho e de gestão da produção. Nele, a qualificação real dos trabalhadores passa a constituir-se a partir de características, tais como o conjunto de competências implementados no trabalho, articulando vários saberes, que seriam advindos de múltiplas esferas.

As empresas passariam a utilizar e apropriar-se das aquisições individuais da formação, sobretudo escolar. O *modelo da competência*, que parece assumir espaço central no debate, ainda está marcado por controvérsias. Para alguns autores, entre eles, Helena Hirata (1994), a noção de *competência* estaria perdendo a multidimensionalidade contida na noção de qualificação e estaria marcada, política e ideologicamente, por sua origem (discurso empresarial), deixando de lado a idéia de relação social, essencial na definição do conceito de qualificação.

Tendo tal indicação em vista, podemos identificar alguns problemas no tocante à inserção dos trabalhadores no processo produtivo *gerenciado* pela *competência*. Ela pode reduzir-se a formas que visem a adequar, pura e simplesmente, a formação ao atendimento dos interesses e necessidades do capital, dando mais importância aos resultados do que ao seu processo de construção. Além disso, a inserção dos trabalhadores no processo pode se dar sob um ponto de vista individualizante. No quadro geral da ação e organização dos trabalhadores, isso pode representar um grande problema, já que acordos *individualizados* acabam por enfraquecer as práticas e ações coletivas, minando o poder sindical.

O pressuposto do aumento progressivo dos requisitos de qualificação no novo paradigma produtivo, associado ao aumento do desemprego, levou alguns analistas à criação do conceito de *empregabilidade*. Em torno de tal noção, que toca tam-

bém ao universo do mercado de trabalho, tem transcorrido parte do debate mais recente sobre a questão da qualificação *versus* desqualificação. *Empregabilidade* poderia ser definida como a capacidade da mão-de-obra de se manter empregada ou encontrar novo emprego, quando demitida, em suma, tornar-se *empregável*.

Na visão de Marcia Leite (1997), a noção de *empregabilidade* seria um deslocamento da idéia de que o desemprego se daria pelo descompasso entre a população economicamente ativa e a oferta de trabalho. O desemprego seria, para esta nova visão, o resultado das inadequações desta população às exigências de qualificação do novo paradigma produtivo. A oferta de trabalho estaria garantida para toda a população economicamente ativa, conquanto houvesse uma adaptação às demandas da nova situação.

Alguns argumentos, no entanto, identificam fragilidades na noção de *empregabilidade*. Um deles se refere ao fato de que, apesar de todos os investimentos feitos na qualificação profissional, não se tem conseguido atenuar as tendências do desemprego. A idéia de que a educação, como uma panacéia, seria a saída para este quadro não tem sustentação ao observarmos o número de pessoas capacitadas, com terceiro grau de escolaridade, que tem encontrado dificuldades para encontrar emprego. Além disso, o treinamento puro e simples da mão-de-obra não parece ter sido suficiente para aumentar as ofertas de trabalho.

Mais delicado ainda é a ênfase na responsabilidade individual do trabalhador por sua situação de desemprego. A partir do momento em que se coloca sobre os ombros do desempregado a responsabilidade de tornar-se empregável, acaba-se por justificar sua exclusão do mercado de trabalho pelo fato de ser inadequado quanto às demandas de qualificação exigidas.

### **O caso brasileiro**

O Brasil não escapou, nos anos de 1990, da onda de reestruturação produtiva que já vinha ocorrendo no mundo industrializado. Novas formas de gestão do trabalho, flexibilização, terceirização, entre outras práticas, têm sido experimentadas pelas empresas brasileiras.

É verdade que isso vem ocorrendo de modo desigual, e se já é possível identificar alterações no processo produtivo propriamente dito, na maioria dos casos, podemos constatar que as novas estratégias empresariais têm se preocupado mais em cortar custos, eliminando, em definitivo, postos de trabalho, como demonstrado em José Ricardo Ramalho e Heloísa Martins (1994). A precarização do trabalho pode ser considerada uma

tendência que se afirma com a abertura de mercado e o aumento da competitividade, além de haver uma tendência à perda na qualidade do emprego e das relações de trabalho.

Para além da quase eterna discussão teórica sobre a possibilidade de transferência de modelos de uma realidade à outra, percebemos que, na prática dos indivíduos, há uma busca incansável de exemplos ou experiências que orientem ações, mesmo que em contextos renovados. É sensível na realidade brasileira dos últimos anos, a tentativa por setores empresariais da implantação de novas técnicas de organização e gestão do trabalho e da produção. Ainda que visem ao chamado *modelo japonês*, acabam por contextualizá-lo em termos de interesses empresariais de curto prazo e/ou da situação nacional, muitas vezes, usando isoladamente métodos e técnicas que antes, articulados, compunham o *modelo*.

O contexto brasileiro não chega a ser o da crise clássica do *fordismo* em suas claras referências ao mercado saturado. Aqui, o contexto das inovações tem relação direta com a tentativa de acesso ao mercado mundial e seus padrões de preço e qualidade dos produtos e a abertura comercial atabalhoada promovida durante o governo de Fernando Collor. Este processo forçou à competitividade uma economia em grande parte, senão em sua totalidade, desenvolvida sob o guarda-chuva protecionista. A estreiteza de mercado interno impôs também sua contribuição a esse contexto, tendo em vista que, apesar de potencialmente amplo, ele é altamente restringido pela concentração de renda, que transforma o quantitativo em qualitativo, abrindo *janelas*, nichos de espaços de consumo e alta lucratividade, duramente disputadas.

Na disputa de tais espaços, entretanto, as empresas estão precisando lidar, nem sempre de forma satisfatória, com problemas que lhes são tanto de ordem interna como externa. Haveria um escasso dinamismo tecnológico e um correlato atraso relativo da indústria brasileira. Conforme já constatado por Ruy de Quadros Carvalho (1994), isso poderia ser explicado por um padrão de industrialização, marcado pela exploração predatória de mão-de-obra barata e de recursos naturais abundantes e pela manutenção de um protecionismo generalizado e ilimitado no tempo.

Deste quadro, resultariam a permanência de processos de trabalho convencionais com pouco espaço e aceitação da inovação e o uso predatório de uma força de trabalho pouco qualificada, que por isso justificaria seu baixo salário.

No que diz respeito à baixa qualificação e até mesmo à baixa escolaridade da força de trabalho no País, muitas vezes, utilizada como argumento justificativo dos obstáculos à modernização, devemos chamar a atenção para o fato de que as mesmas



foram resultado, entre outros fatores, de uma demanda que vinha sendo formada de há muito, por um processo de recrutamento *taylorista*.

Porém, apesar das limitações, a flexibilização vai ganhando espaço no mundo da produção. Entretanto, isso se dá de forma bastante desigual entre setores produtivos e esferas de relação (empresa, inter-empresa, regulamentação do trabalho, etc.), com resultados também variados.

De forma geral, se observarmos a tentativa de implementação da flexibilização via introdução de métodos e técnicas do que já foi chamado de *nova escola de gestão da produção* (modelo japonês), perceberemos que ela tem enfrentado barreiras, que vão desde o interior fabril até a regulação geral, por parte da intervenção do Estado (ausência de infra-estrutura, política industrial, investimento em qualificação profissional, política salarial, etc.).

Assim, como constatado por Mário Salerno (1993), a flexibilização na produção foi marcada pela introdução de *sistemas*, tais como o *just in time*, *kan-ban* e os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), muitas vezes, isoladamente e com seu sentido transformado. O trabalho, como regra, continuou tendo prescrição individual, via carta de processos, roteiros de fabricação ou ordens orais. A polivalência pareceu ser antes multitarefa do mesmo teor que um desenvolvimento de múltiplas habilidades por uma força de trabalho altamente qualificada.

A isso se agregou o fato de que as gerências apresentaram uma grande dificuldade em incorporar a *competência* dos trabalhadores no processo, deixando explícita uma longa herança de autoritarismo no interior fabril. Com isso, teríamos o desenvolvimento de um processo que adiciona a adoção de novas técnicas e novos métodos às relações de trabalho retrógradas, que tem por base os baixos salários e a falta de procedimentos que visem à estabilização da mão-de-obra.

A flexibilização avançou muito, aproveitando-se da flexibilidade preexistente, na esfera da contratação do trabalho. Podemos caracterizar este processo como o que John Humphrey (1994) chamou de *flexibilidade defensiva*, que deixa a organização da produção intocada e aumenta, sobremaneira, a *flexibilidade* dos contratos de trabalho.

Nesse sentido, vemos pipocar terceirização por todos os lados e das mais variadas formas, intensificando, cada vez mais, o processo de *precarização* do trabalho. O que está ocorrendo é uma verdadeira exportação de tensões, conflitos e da própria legislação trabalhista para fora das unidades produtivas, já que, mesmo alocados dentro de seu espaço, os terceirizados são trabalhadores de um *terceiro*. Isso se explicita mais quando as grandes empresas transformam as casas de seus funcionários

em minifábricas para familiares e amigos em geral, numa cruel reapropriação do trabalho doméstico, corroendo, entre outras, a legislação trabalhista e a representatividade sindical. Tudo isso, com um pano de fundo caracterizado pelo desemprego ampliado e de longa duração.

Os trabalhadores, na maior parte das vezes, têm tido pouco espaço para expressar suas posições e imprimir um pouco de suas demandas e perspectivas. Em um contexto como esse, a flexibilização tem sido vista com reservas, quando não rechaçada pelo movimento sindical, que já traz, ao longo de sua história, uma trajetória na qual, pelas circunstâncias, a pró-ação sempre cedeu lugar a propostas reativas e à resistência. Apenas em alguns casos e/ou em alguns setores de ponta, se verifica a intenção de se negociar a implantação das inovações, dando-lhes, inclusive, novos sentidos.

As diferentes forças atuantes no meio sindical de nosso país, conforme as suas orientações político-sindicais, têm tentado enfrentar todas essas questões, apresentando, obviamente, sugestões de caráter variado e, muitas vezes, antagônico. Não existe, até aqui, uma proposta que unifique as diversas posições no movimento sindical no sentido do enfrentamento da crise. Elas possuem leituras diversas do quadro em curso e proposições de intervenção também diferentes. Um dos pontos que tem sido recorrente, e polêmico, no debate no interior do movimento sindical, é a preocupação dos trabalhadores com a qualificação profissional e com a disputa de espaços nessa área, questão da qual esteve afastado durante muito tempo e que, apesar das limitações, foi alçada novamente ao primeiro plano.

### **Buscando alternativas: os trabalhadores e suas organizações**

Embora haja certo consenso na literatura acerca da radicalidade das mudanças em curso e que estas teriam duros efeitos sobre os sindicatos, existe pouco consenso se os impactos seriam tão letais e terminais assim. Uns alegam que há uma crise mundial de sindicalização; outros, qualificando diferentemente os números, apontam o relativismo de tal afirmação. Uns indicam que o legado dos sindicatos como elemento central da representação dos interesses dos trabalhadores está acabado, dando lugar à outras formas identitárias e de representação mais parciais; outros, aceitando, em parte, tal indicação, continuam apontando a importância dos sindicatos na conquista e manutenção de direitos para a classe trabalhadora.

É preciso lembrar que a luta dos trabalhadores através da história, se deu sempre de forma bastante particular e especificada, dependendo, sobretudo, do contexto onde buscava atuar. De certa maneira, a ação dos sindicatos experimentou constan-

tes crises e instabilidades, como é do fundamento da existência de qualquer organização em busca do ajuste e adequação de suas formas de estruturação e intervenção.

A partir disso, podemos dizer que, diante do quadro de mudanças que varrem a sociedade contemporânea, o sindicalismo não poderia ficar parado, como não está. Talvez não esteja se alterando tão rapidamente como gostaríamos, ou projetamos, mas não podemos dizer que outras perspectivas não estejam se abrindo, apontando para diferentes possibilidades. Dentre essas, já são sensíveis as articulações que têm sido promovidas pelos sindicatos dentro e fora de seu universo, buscando incorporar novos temas e demandas, ampliando, assim, suas esferas e formas de ação.

Em um contexto que conjuga informalidade e desemprego, ou, para sermos mais diretos, precarização e aumento da exclusão, em uma lógica que visa a destituir os trabalhadores até mesmo de seus mais elementares direitos, como sobreviveria a máquina de organização sindical sem que muitas de suas premissas sejam alteradas, no sentido de agilizar sua capacidade de dar conta de novas questões, impedindo a corrosão de sua representatividade?

A investigação sociológica sobre a crise do sindicato tem levado também à antecipação de cenários, desdobramentos e tendências para o futuro. As alternativas propostas variam, basicamente, entre os cenários que enfatizam mudanças nas atividades sindicais mais tradicionais de representação coletiva e aquelas que sugerem uma ampliação de atividades no sentido de incluir a representação de trabalhadores desempregados, *precarizados* ou excluídos do núcleo central da produção e até de um "sindicalismo comunitário que, juntamente com outros movimentos sociais, voltar-se-ia para atender às necessidades dos que se encontram excluídos do mundo do trabalho" (Larangeira, 1998, p.181-3). Isso, a nosso ver, resgataria, em muito, uma tradição que foi se enfraquecendo ao longo da história do movimento operário mundial, por conta de sua institucionalização.

Tais indicações, baseando-se em experiências concretas, vão apresentando as novas configurações e práticas que o sindicalismo vem assumindo. A idéia de um *sindicalismo tipo movimento social*, avançada por Moody (1997, p. 5), propõe um sindicalismo mais dinâmico, aberto às novas demandas, de escopo internacional e informado por uma política socialista renovada.

Mais que uma estrutura ou uma área de abrangência e jurisdição, bases da organização do sindicalismo de corte industrial, essa idéia traria, em seu bojo, um tipo de orientação. Esse sindicalismo seria democrático, como a melhor maneira de mo-

bilizar os trabalhadores; militante, no sentido de que perceberia que um recuo em qualquer dos pontos de sua rede de lutas levaria tão somente a mais recuos; lutaria pelo poder e pela organização nos locais de trabalho; seria político, embora agindo independentemente dos partidos; multiplicaria o alcance de seu “poder político e social na articulação com outros sindicatos, organizações de bairro ou outros movimentos sociais”; finalmente, lutaria por todos os oprimidos, ampliando seu poder neste processo.

Indo ainda mais à frente em termos experimentais alternativos, Osterman et al. (2001), em uma análise menos politizada que a de Moody (1997), assinalam que o *sindicalismo do futuro* deve assumir uma feição de *redes ampliadas*. Para os autores, “trabalhadores e suas famílias necessitam e merecem uma voz forte, independente e inovativa nos locais de trabalho, em suas comunidades e nas formulações de políticas nacionais” (Idem, p. 96). Este processo vai requerer, além da ampliação de seu escopo, as necessidades e os interesses dos mais variados setores ocupacionais.

Mas, para que este tipo de sindicalismo se torne uma realidade, algumas pré-condições deverão ser preenchidas. Além da mudança nas estratégias de recrutamento e manutenção de membros, no sentido de que terão de recrutar e ficar com os indivíduos ao longo de toda sua trajetória profissional, ao invés de perdê-los assim que mudam ou perdem empregos; deve-se buscar uma modificação nas leis trabalhistas e na cultura gerencial, para que incorporem tal possibilidade, permitindo aos sindicatos cumprirem seu novo papel e garantindo aos trabalhadores a liberdade de organização nos locais de trabalho, a mesma que, aliás, eles já possuem na sociedade civil.

No caso brasileiro, as buscas de alternativas têm apontado também para diversas propostas e direções. Embora ainda se tenha dificuldade de avaliar com maior profundidade os resultados desses esforços, já é possível assinalar o desenvolvimento de experiências múltiplas e variadas, nos diversos setores que compõem o movimento sindical brasileiro. Mesmo que não sejam consensuais, elas servem de indicativo das movimentações no novo quadro, no qual a exclusão social e o desemprego assumem papel de destaque na lista de preocupações do sindicalismo de nosso país. A este respeito, podemos indicar entre outras:

- ♦ A tentativa de articulação com outros movimentos sociais, como, por exemplo, os movimentos pela terra, por moradia e outros relativos à cidadania, justiça etc.
- ♦ A busca da abertura para *novos* temas e demandas. Tem-se dado, por exemplo, maior ênfase em políticas concretas para as questões de gênero e raça, de cidadania

nia, dentro e fora dos locais de trabalho, e para uma maior atenção à educação dos trabalhadores, a qual agora ultrapassa a formação político-sindical, passando também a discutir a educação geral e profissional.

A incorporação de práticas alternativas de organização e negociação. Isso pode ser visto através de práticas que visam a inserir os sindicatos na luta pelas definições de novas institucionalidades<sup>1</sup>, como as Câmaras Setoriais e tentativas recentes de articulação de organização e ações no âmbito regional (por exemplo, o Mercosul<sup>2</sup>). Além disso, tem-se intentado sanar uma dificuldade já tradicional de nosso sindicalismo que diz respeito à manutenção de vínculos e organização de trabalhadores desempregados.

A tarefa para os sindicalistas não é das mais fáceis. Terão que, incorporando sua experiência histórica – o que constitui um acervo fundamental –, conseguir analisar e atuar corretamente na conjuntura presente, olhando o futuro de forma aberta e atenta às novas condições. Nesse sentido, muito de sua cultura político-sindical precisa ser colocada em questão. O sindicalismo, para sobreviver, em meio a tantas ameaças reais ou virtuais, necessita não só ampliar seu espectro com outras demandas e preocupações, como também com formas diversas de luta e estruturação. Isso pode lhe oferecer condições de ser mais propositivo e antecipador de cenários, os quais lutará para construir ou obstar.

Desse modo, o sindicalismo continuaria a desempenhar seu importante papel na luta pela conquista e manutenção dos direitos dos trabalhadores, levando em conta *incluídos* e *excluídos* do mundo do trabalho. Por certo, não há muitas razões para sermos otimistas, mas nem por isso devemos nos seduzir por um pessimismo paralisante. Nessa nova *era das desigualdades* em que vivemos, os sindicatos não podem deixar de estar presentes, a um só tempo, garantindo aos trabalhadores um lugar digno na sociedade e pleiteando um mundo mais justo e igualitário.

### **Considerações finais**

As mudanças no mundo do trabalho têm exigido novos requerimentos de processos e de seus trabalhadores. Como podemos ver em muitos casos, tais requerimentos endereçam suas demandas à qualificação e formação dos trabalhadores, o que, porém, é feito de forma individualizada, solicitando investi-

---

1 A este respeito ver Castro (1997).

2 Sobre as articulações sindicais no Mercosul e o redimensionamento do sindicalismo latino-americano, ver Castro e Wachendorfer (1998).

mento e empenho pessoal do trabalhador. A própria noção de educação se vê sob pressão daquilo que seria educar para o trabalho. Não só se submete o que deveria ser uma ótica formativa mais plena e crítica a uma perspectiva mais restrita de determinação da lógica de mercado, como também se impõe ao trabalhador a necessidade (e o risco) de buscar incansavelmente preencher requisitos definidos pela lógica empresarial.

Se a educação vem assumindo foro de centralidade nesse debate (e em termos de requerimentos práticos), é necessário que a sociedade como um todo se indague de que formação se está falando e necessitando. O fato de que, possivelmente, tenha ficado para trás a demanda *taylorista*, substituída pelo *operário-boi*, não pode, por si só, indicar que as demandas educacionais, feitas pelos novos modelos produtivos sejam positivas para a sociedade em geral e para o trabalhador em particular. Como em todos os demais aspectos, é a sociedade e não o mercado quem deve definir e guiar os eixos de desenvolvimento social e econômico. A perspectiva de diálogo entre as duas demandas, no qual a social deve ter primazia, parece ser um caminho fértil.

Tendo em vista a centralidade atribuída ao trabalho na sociedade moderna, sua relevância em termos da organização social e sua importante dimensão para o pensamento social, uma crise que transforme esse campo tende a trazer modificações também em suas diversas dimensões. É o que estamos presenciando. Podemos perceber mudanças substanciais no mundo do trabalho, nas análises sobre ele e mesmo nas formulações políticas dele oriundas ou a ele direcionadas.

É provável que os trabalhadores e as suas instituições de representação nunca tenham passado por uma quadra tão adversa. Em um processo conjugado, não só se agravam as condições de vida e trabalho da maioria da população pelo mundo, como também está ameaçada a existência dos organismos responsáveis pela ação que poderia servir de contraponto a esse processo. O trabalho vai sendo *precarizado*, a legislação de proteção a ele diminui, e suas formas de organização enfrentam sérios desafios.

Algumas questões ainda estão em aberto. Como ficará esta sociedade que vinculou grande parcela de sua sociabilidade ao trabalho e agora prescinde dele? Durante muito tempo, foi do trabalho que espriaram movimentos universalizantes de direitos para toda a sociedade. Será ela, agora, prescindindo daqueles atores, capaz de formular novos direitos inclusivos ou continuará acelerando o passo atual em direção a novas desigualdades e ao aumento da exclusão? Enfim, tais perguntas não parecem ter muitas respostas fáceis, seja no campo da teoria, seja no campo da prática dos agentes sociais.

## Referências bibliográficas

- ABREU, Alice Rangel de Paiva (org.). *Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2000.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 1999.
- BEYNON, Huw (1992), The end of industrial worker? In: ABERCROMBIE, N. e WARDE, A. (org.) – *Social change in contemporary Britain*. Cambridge: Polity Press.
- BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- BURAWOY, Michael. *The politics of production*. London: Verso, 1985.
- CARVALHO, Ruy de Quadros. Capacitação tecnológica, revalorização do trabalho e educação. In: FERRETTI, Celso João et al. (org.) *Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 93-127.
- CASTRO, Nadya; GUIMARÃES, Antônio Sérgio. Além de Braverman, depois de Burawoy: vertentes analíticas na sociologia do trabalho. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro, n. 17, p. 44-52, out. 1993.
- CASTRO, Nadya; LEITE, Márcia de Paula. A Sociologia do Trabalho Industrial no Brasil: Desafios e Interpretações. *BIB*, n. 37, Rio de Janeiro, ANPOCS, p. 39-59, 1994.
- CASTRO, N. Araújo, Reestruturação produtiva, novas institucionalidades e negociação da flexibilização. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 11, n. 1, Fundação SEADE, 1997.
- CASTRO, M. S. Portella de; WACHENDORFER, Achim (org.). *Sindicalismo y globalización – la dolorosa inserción en un mundo incierto*. Caracas: Editorial Nueva Sociedad, 1998.
- CORIAT, Benjamin. *Pensar pelo Avesso*. Ed. UFRJ/Revan, 1994.
- DRUCK, Graça Globalização, reestruturação produtiva e movimento sindical. *Caderno CRH*, Salvador, Centro de Recursos Humanos/UFBA, n. 24/25, 1996.
- FITOUSSI, Jean-Paul; ROSANVALLON, Pierre. *La nueva era de las desigualdades*. Buenos Aires: Manantial, 1997.
- FRIGOTTO, Gaudêncio (org.). *Educação e crise do trabalho: perspectivas de final de século*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*. São Paulo: Loyola, 1993.
- HIRATA, Helena. Reestruturação Produtiva, Trabalho e Relações de Gênero. *Revista Latino-Americana de Estudos do Trabalho*, São Paulo, ALAST, ano 4, n. 7, 1998.
- HIRATA, Helena (org.). *Sobre o modelo japonês*. São Paulo: Edusp/Aliança Cultural Brasil-Japão, 1993.
- HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, Celso João et al. (org.). *Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994, p. 124-42.
- HIRST, Paul; ZEITLIN, Jonathan. Flexible specialization versus post-fordism: theory, evidence and policy implications. *Economy and Society*, London, v. 20, n. 1, p. 4-59, 1991.

- HUMPHREY, John. O impacto das técnicas “japonesas” de administração na indústria brasileira. *Novos Estudos* CEBRAP, São Paulo, n. 38, p.148-67, mar.1994.
- KARTCHEVSKY-BULFORTH, Andrée et al. *O sexo no trabalho*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.
- KERN, Horst; SCHUMANN, Michael. *La fin de la division du travail? La rationalisation dans la production industrielle*. Paris: Maison des Sciences del’Homme, 1989.
- LARANGEIRA, Sônia. Há lugar para o sindicalismo na sociedade pós-industrial? Aspectos do debate internacional. *São Paulo em perspectiva*, São Paulo, Fundação SEADE, v. 12, n.1, 1998.
- LEITE, Márcia de Paula. Qualificação, desemprego e empregabilidade. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 64-49, 1997.
- LIMA, Jacob Carlos. *As artimanhas da flexibilização – O trabalho terceirizado em cooperativas de produção*. São Paulo: Terceira margem, 2002.
- LOBO, Elisabeth Souza. *A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, 1991.
- MACHADO DA SILVA, Luiz Antonio; CHINELLI, Filippina. Velhas e novas questões sobre a informalização do trabalho no Brasil contemporâneo. *Contemporaneidade e Educação*, ano 2, n. 1, p.24-45, maio, 1997.
- MARTINS, Heloísa de Souza; RAMALHO, José Ricardo (org.). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec/Cedi-Nets, 1994.
- MOODY, Kim. *Workers in a lean world – Unions in the international economy*. Londres/NovaYork: Verso, 1997.
- OFFE, Claus. *Capitalismo Desorganizado*. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- PIORE, Michael; SABEL, Charles. *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books, 1984.
- OSTERMAN, Paul; KOCHAN, Thomas; LOCKE, Richard; PIORE, Michael. *Working in Amercia – A blueprint for the new labor market*. Cambridge/Londres: MIT Press, 2001.
- RAMALHO, José Ricardo. Precarização do Trabalho e Impasses da Organização Coletiva no Brasil. In: R. Antunes (org.), *Neoliberalismo, Trabalho e Sindicatos*. São Paulo: Boitempo, 1998.
- RAMALHO, José Ricardo. Trabalho e sindicato: posições em debate na sociologia hoje. *Dados*, Rio de Janeiro, IUPERJ, v. 43, n. 4, 2000.
- RODRIGUES, Iram Jácome (org.). *O novo sindicalismo e vinte anos depois*. Petrópolis/ São Paulo: Vozes/Educ/ Unitrabalho, 1999.
- SALERNO, Mário Sérgio. Modelo japonês, trabalho brasileiro In: HIRATA, Helena. (org.). *Sobre o modelo japonês*. São Paulo: Edusp/Aliança Cultural Brasil-Japão, 1993.
- SANTANA, Marco Aurélio; RAMALHO, José Ricardo. *Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social*. São Paulo: Boitempo, 2003.
- SANTANA, Marco Aurélio. Trabalho, trabalhadores e sindicatos em meio ao vendaval contemporâneo. *Dados*. Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, IUPERJ, 2000.



SANTANA, Marco Aurélio. O sindicalismo brasileiro nos anos 1980/2000: do ressurgimento à reorientação. *Cadernos Adenauer*. Rio de Janeiro, Fundação Konrad Adenauer, 2002.

SOUZA, Donaldo B. de; SANTANA, MARCO A.; DELUIZ, Neise. *Trabalho e educação: centrais sindicais e reestruturação produtiva no Brasil*. Rio de Janeiro: Quartet, 1999.

WATANABE, Ben. Toyotismo: um novo padrão mundial de produção? *Revista dos Metalúrgicos*, São Paulo, n. 1, p. 4-11, 1993.

WOOD, Stephen. O modelo japonês em debate: pós-fordismo ou japonização do fordismo. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, n. 17, p. 28-43, out. 1991.

## TEMAS DOS CADERNOS IHU IDÉIAS

- N. 01 – *A teoria da justiça de John Rawls* – Dr. José Nedel.
- N. 02 – *O feminismo ou os feminismos: Uma leitura das produções teóricas* – Dra. Edla Eggert.  
*O Serviço Social junto ao Fórum de Mulheres em São Leopoldo* – MS Clair Ribeiro Ziebell e Acadêmicas Ane-marie Kirsch Deutrich e Magali Beatriz Strauss.
- N. 03 – *O programa Linha Direta: a sociedade segundo a TV Globo* – Jornalista Sonia Montañó.
- N. 04 – *Ernani M. Fiori – Uma Filosofia da Educação Popular* – Prof. Dr. Luiz Gilberto Kronbauer.
- N. 05 – *O ruído de guerra e o silêncio de Deus* – Dr. Manfred Zeuch.
- N. 06 – *BRASIL: Entre a Identidade Vazia e a Construção do Novo* – Prof. Dr. Renato Janine Ribeiro.
- N. 07 – *Mundos televisivos e sentidos identiários na TV* – Profa. Dra. Suzana Kilpp.
- N. 08 – *Simões Lopes Neto e a Invenção do Gaúcho* – Profa. Dra. Márcia Lopes Duarte.
- N. 09 – *Oligopólios midiáticos: a televisão contemporânea e as barreiras à entrada* – Prof. Dr. Valério Cruz Brittos.
- N. 10 – *Futebol, mídia e sociedade no Brasil: reflexões a partir de um jogo* – Prof. Dr. Édison Luis Gastaldo.
- N. 11 – *Os 100 anos de Theodor Adorno e a Filosofia depois de Auschwitz* – Profa. Dra. Márcia Tiburi.
- N. 12 – *A domesticação do exótico* – Profa. Dra. Paula Caleffi.
- N. 13 – *Pomeranas parceiras no caminho da roça: um jeito de fazer Igreja, Teologia e Educação Popular* – Profa. Dra. Edla Eggert.
- N. 14 *Júlio de Castilhos e Borges de Medeiros: a prática política no RS* – Prof. Dr. Gunter Axt.
- N. 15 – *Medicina social: um instrumento para denúncia* – Profa. Dra. Stela Nazareth Meneghel.
- N. 16 – *Mudanças de significado da tatuagem contemporânea* – Profa. Dra. Débora Krischke Leitão.
- N. 17 – *As sete mulheres e as negras sem rosto: ficção, história e trivialidade* – Prof. Dr. Mário Maestri.

- N. 18 – *Um itinerário do pensamento de Edgar Morin* – Profa. Dra. Maria da Conceição de Almeida.
- N. 19 *Os donos do Poder, de Raymundo Faoro* – Profa. Dra. Helga Iracema Ladgraf Piccolo.
- N. 20 *Sobre técnica e humanismo* – Prof. Dr. Oswaldo Giacóia Junior.
- N. 21 *Construindo novos caminhos para a intervenção sociotária* – Profa. Dra. Lucilda Selli.
- N. 22 *Física Quântica: da sua pré-história à discussão sobre o seu conteúdo essencial* – Prof. Dr. Paulo Henrique Dionísio.
- N. 23 *Atualidade da filosofia moral de Kant, desde a perspectiva de sua crítica a um solipsismo prático* – Prof. Dr. Valério Rodhen.
- N.24 *Imagens da exclusão no cinema nacional* – Profa. Dra. Miriam Rossini.
- N. 25 *A estética discursiva da tevê e a (des)configuração da informação* – Profa. Dra. Nísia Martins do Rosário.
- N. 26 *O discurso sobre o voluntariado na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS* – MS. Rosa Maria Serra Bavaresco.
- N. 27 *O modo de objetivação jornalística* – Profa. Dra. Beatriz Alcaraz Marocco.
- N. 28 *A cidade afetada pela cultura digital* – Prof. Dr. Paulo Edison Belo Reyes.
- N. 29 *Prevalência de violência de gênero perpetrada por companheiro: Estudo em um serviço de atenção primária à saúde – Porto Alegre, RS* – Prof<sup>o</sup> MS. José Fernando Dresch Kronbauer.
- N. 30 *Getúlio, romance ou biografia?* – Prof. Dr. Juremir Machado da Silva.
- N. 31 *A crise e o êxodo da sociedade salarial* – Prof. Dr. André Gorz.
- N. 32 *À meia luz: a emergência de uma Teologia Gay - Seus dilemas e possibilidades* – Prof. Dr. André Sidnei Musskopf
- N. 33 *O vampirismo no mundo contemporâneo: algumas considerações* – Prof. MS Marcelo Pizarro Noronha



**Marco Aurélio Santana** (1962) é natural do Rio de Janeiro. Desde 1999, é professor na Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Concluiu a Graduação, em 1986, e o Mestrado, em 1992, ambos em Ciências Sociais, pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). É doutor em Sociologia e Antropologia pela mesma Universidade (1998). Sua tese de doutorado intitula-se *Esquerda e sindicato no Brasil: O PCB (1945-1992)*.

### **Publicações:**

THIESEN, Icléia (org.); BARROS, Luitgarde (org.); SANTANA, M. A. (org.). *Vozes do Porto: memória e história oral*. Rio de Janeiro: DP&A, 2005. v. 1. 212p.

SANTANA, M. A.; RAMALHO, José Ricardo. *Sociologia do Trabalho no Mundo Contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004. v. 1. 63p.

SANTANA, M. A. (org.); RAMALHO, José Ricardo (org.). *Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social*. São Paulo: Boitempo, 2003. 333p.

RAMALHO, José Ricardo (org.); SANTANA, M. A. (org.). *Trabalho e tradição sindical no Rio de Janeiro: a trajetória dos metalúrgicos*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. 317p.

SANTANA, M. A. *Homens Partidos: comunistas e sindicatos no Brasil*. São Paulo – Rio de Janeiro: Boitempo – MMSD/UNIRIO, 2001. 311p.

SOUZA, D. B. ; SANTANA, M. A. ; DELUIZ, N. *Trabalho e Educação: Centrais Sindicais e Reestruturação Produtiva no Brasil*. Rio de Janeiro: Quartet, 1999. 196p.