

**ROSANGELA APARECIDA DA SILVA**

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E EFEITOS SOBRE O TRABALHO:  
PROBLEMÁTICA GERAL E ESTUDOS DE CASO NA INDÚSTRIA  
CONFECCIONISTA DE JARAGUÁ DO SUL**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Economia, Curso de Pós-Graduação em Economia, Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. Hoyêdo Nunes Lins

**FLORIANÓPOLIS**

**2003**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

ROSANGELA APARECIDA DA SILVA

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E EFEITOS SOBRE O TRABALHO:  
PROBLEMÁTICA GERAL E ESTUDOS DE CASO NA INDÚSTRIA  
CONFECCIONISTA DE JARAGUÁ DO SUL**

**Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Curso de Pós-Graduação em Economia, Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina, pela seguinte banca examinadora:**

Orientador: Prof. Dr. Hoyêdo Nunes Lins  
Departamento de Ciências Econômicas, UFSC

Prof. Dr. Idaleto Malvezi Aued  
Departamento de Ciências Econômicas, UFSC

Prof. Dr. Silvio Cário  
Departamento de Ciências Econômicas, UFSC

Florianópolis, 21 de dezembro de 2002

## AGRADECIMENTOS

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização e divulgação deste trabalho.

Meu especial agradecimento a todas as pessoas e empresas que colaboraram como sujeitos da pesquisa.

Agradeço ao professor e orientador Hoyêdo Nunes Lins, pelo acompanhamento, revisão do estudo e sobretudo pela paciência com que ele me orientou.

Aos professores Silvio Cário e Idaeto Malvezi pela participação valiosa em minha banca de avaliação, pelas críticas que propiciaram um maior aprofundamento e melhoramento do trabalho em questão.

Aos meus amigos do mestrado: Jeferson, Sandro, Ana, Luciano, Jeanine, Shandi, Álvaro, Janaína, Fábio, Marcos e outros que tanto me auxiliaram com sua amizade no decorrer deste trabalho.

Em especial agradeço a minha amiga de coração, Evelise, de quem tanto dependi em todas as etapas do Mestrado de Economia e em muitas situações de minha vida.

Às pessoas do departamento de graduação em economia da UFSC, com os quais trabalhei e me ajudaram com a amizade desprendida: Roberto, Flori, Marilúcia, prof. Gilberto Montibeller, prof. José Nicolau e tantos outros.

À todos os amigos que participam da minha vida e sobretudo à minha família: pai, mãe e irmãos que são a base de tudo em minha vida.

## SUMÁRIO

---

<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 CONTEXTO.....	1
1.2 OBJETIVOS.....	3
1.3 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO E LIMITAÇÕES.....	4
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	4
<b>2 TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS E ORGANIZACIONAIS E SEUS EFEITOS NO MUNDO DO TRABALHO.....</b>	<b>6</b>
2.1 MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO PRODUTIVA NOS PAÍSES MAIS INDUSTRIALIZADOS.....	6
2.1.1 Taylorismo-fordismo como paradigma de organização do trabalho.....	7
2.1.2 A emergência de um novo paradigma.....	11
2.1.2.1 Novos modelos de organização produtiva.....	15
2.1.2.1.1A problemática dos <i>Clusters</i> .....	18
2.1.2.1.1.1 <i>Clusters</i> industriais – características gerais.....	19
2.1.2.1.1.2 Apoio institucional e/ou políticas industriais de apoio.....	24
2.2 PRODUÇÃO INDUSTRIAL E TRABALHO NO BRASIL NUMA PERSPECTIVA HISTÓRICO RECENTE.....	28
2.2.1 Uma industrialização nos moldes do paradigma taylorista-fordista, sem os avanços sociais do “modelo de desenvolvimento fordista”.....	28
2.2.2 A indústria brasileira perante as mudanças macroeconômicas dos anos 90: as pressões por reestruturação.....	32
2.3 O MUNDO DO TRABALHO EM FACE DA REESTRUTURAÇÃO INDUSTRIAL BRASILEIRA.....	35
2.3.1 Aumento das demissões e do desemprego na indústria como síntese das mudanças...35	
2.3.2 Aprofundamento do caráter precário das relações de trabalho como síntese das mudanças.....	38

2.3.2.1	Terceirização/subcontratação.....	39
2.3.3	Papel dos sindicatos frente ao processo de mudanças nas relações trabalhistas.....	42
2.3.3.1	Sindicatos.....	42
2.3.3.2	Sistema nacional de relações de trabalho.....	44
<b>3</b>	<b>ASPECTOS DA PRODUÇÃO TÊXTIL E CONFECCIONISTA: PLANO INTERNACIONAL E DE BRASIL.....</b>	<b>48</b>
3.1	CARATERÍSTICAS DA INDÚSTRIA TÊXTIL-VESTUARISTA.....	48
3.1.1	Características do segmento de confecções.....	50
3.2	REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL-VESTUARISTA NO MUNDO.....	52
3.3	SITUAÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL-CONFECÇÕES NO BRASIL.....	57
3.3.1	Características gerais.....	57
3.3.2	Posição da indústria no mercado internacional.....	60
3.3.3	Reestruturação produtiva.....	60
3.3.3.1	Estratégias de Reestruturação.....	63
3.3.3.2	Impactos sobre o emprego e sobre as relações de trabalho.....	65
3.3.3.3	Redistribuição da produção nacional em decorrência da reestruturação.....	69
<b>4</b>	<b>REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E RELEXOS NO TRABALHO: A INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DE JARAGUÁ DO SUL.....</b>	<b>72</b>
4.1	SITUAÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL-VESTUARISTA EM SANTA CATARINA....	72
4.1.1	Características da aglomeração setorial de confecções catarinense.....	74
4.1.2	Reestruturação do <i>cluster</i> têxtil-vestuarista catarinense.....	77
4.1.2.1	Situação do trabalho no setor confeccionista catarinense como consequência da reestruturação.....	78
4.2	JARAGUÁ DO SUL COMO CENTRO INDUSTRIAL DO NORDESTE CATARINENSE.....	80
4.2.1	Características gerais do município de Jaraguá do Sul.....	81
4.2.1.1	Indústria confeccionista de Jaraguá do Sul.....	86

4.3 REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DE JARAGUÁ DO SUL: MODIFICAÇÕES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO.....	88
4.3.1 Características das empresas entrevistadas.....	89
4.3.2 Reflexos da abertura econômica.....	90
4.3.3 Modificações no trabalho em decorrência da reestruturação produtiva e organizacional.....	92
4.3.3.1 Aumento da terceirização/subcontratação como resultado da reestruturação.....	96
4.3.3.2 Papel das instituições públicas e privadas para empresas e trabalhadores.....	100
4.3.3.2.1 Papel do sindicato dos trabalhadores frente a reestruturação industrial.....	101
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>105</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>112</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 1 – BRASIL-DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DA PRODUÇÃO CONFECCIONISTA.....	70
TABELA 1 – LUCRATIVIDADE NA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO: EVOLUÇÃO 1973-1979 (%).....	12
GRÁFICO 2 – MAPA DE LOCALIZAÇÃO RODOVIÁRIA DE JARAGUÁ DO SUL.....	81
TABELA 2 – TAXAS DE DESEMPREGO PADRONIZADAS: PAÍSES SELECIONADOS – 1960/95.....	13
GRÁFICO 3 – COMPARATIVO RENDA PER CAPITA – JARAGUÁ DO SUL/ SANTA CATARINA/ BRASIL – 2000.....	84
TABELA 3 – TAXAS MÉDIAS ANUAIS DE CRESCIMENTO ECONÔMICO E DA PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL EM PAÍSES INDUSTRIALIZADOS SELECIONADOS.....	14
TABELA 4 – MIGRAÇÃO RURAL-URBANA NO BRASIL: NÚMERO DE MIGRANTES POR DÉCADA.....	29
TABELA 5 – NÚMERO DE FAMÍLIAS E PARTICIPAÇÃO NA RENDA POR ESTRATO SÓCIO-ECONÔMICO – 1989.....	30
TABELA 6 – DISTRIBUIÇÃO DA RENDA DO TRABALHO NO BRASIL – 1981/1995 (EM %).....	36
TABELA 7 – DISTRIBUIÇÃO PESSOAL DE RENDA – PAÍSES SELECIONADOS.....	37
TABELA 8 – EVOLUÇÃO DO EMPREGO FORMAL ENTRE 1989 E 1995 NA INDÚSTRIA DA TRANSFORMAÇÃO E NO TOTAL DA ECONOMIA DO BRASIL.....	38
TABELA 9 – EXPORTAÇÕES DE CONFECCIONADOS – RANKING 1980 E 1997.....	56
TABELA 10 – UNIDADES DE PRODUÇÃO POR SEGMENTO NO COMPLEXO TÊXTIL-CONFECCIONISTA NO BRASIL – 1997 A 2001.....	58
TABELA 11 – COMPOSIÇÃO DA PRODUÇÃO INTERNA DE ROUPAS DA INDÚSTRIA CONFECCIONISTA BRASILEIRA – 2001.....	58
TABELA 12 – BRASIL – NÚMERO DE EMPREGOS POR SEGMENTO – 1994-2000.....	61
TABELA 13 – BRASIL – EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES DO SETOR VESTUARISTA – 1995-2000.....	62

TABELA 14 – BRASIL – DISTRIBUIÇÃO NA COMERCIALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DE CONFECÇÕES.....	64
TABELA 15 – PARQUE DE MÁQUINAS DE CONFECÇÕES NO BRASIL – 1990 E 1998/99.....	65
TABELA 16 – BRASIL – NÚMERO DE EMPREGADOS – URBANOS E RURAIS – POR TAMANHO DO ESTABELECIMENTO NO SETOR DE CONFECÇÕES – 1994 – 2000.....	66
TABELA 17 – BRASIL – NÚMERO DE EMPREGADOS POR GÊNERO – 1994 – 2000..	67
TABELA 18 – CUSTO DA MÃO-DE-OBRA EM PAÍSES SELECIONADOS.....	69
TABELA 19 – NÚMERO DE EMPREGADOS NA INDÚSTRIA DA TRANSFORMAÇÃO POR SEGMENTO EM SANTA CATARINA – 1994 – 2000.....	75
TABELA 20 – SANTA CATARINA – NÚMERO DE EMPREGADOS POR TAMANHO DO ESTABELECIMENTO NO SETOR DE CONFECÇÕES – 1994 – 2000.....	77
TABELA 21 – SANTA CATARINA – NÚMERO DE EMPREGADOS POR GÊNERO – 1994 – 2000.....	80
TABELA 22 – DISTÂNCIAS DE JARAGUÁ DO SUL.....	82
TABELA 23 – EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO DE JARAGUÁ DO SUL DE 1940 – 2000.....	83
TABELA 24 – EVOLUÇÃO DOS SETORES POR NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS EM JARAGUÁ DO SUL – 1994/2000.....	85
TABELA 25 – NÚMEROS DE EMPREGADOS NA INDÚSTRIA DA TRANSFORMAÇÃO POR SEGMENTO EM JARAGUÁ DO SUL – 1994 – 2000.....	86
TABELA 26 – JARAGUÁ DO SUL – NÚMERO DE EMPREGADOS POR TAMANHO DE ESTABELECIMENTO NO SETOR DE CONFECÇÕES – 1994 – 2000.....	87
TABELA 27 – JARAGUÁ DO SUL – NÚMERO DE EMPREGADOS POR GÊNERO – 1994 – 2000.....	88
TABELA 28 – QUADRO COMPARATIVO DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS.....	89
TABELA 29 – PISO SALARIAL DA CATEGORIA.....	94

## RESUMO

---

Com as transformações protagonizadas no capitalismo nos últimos anos, sobretudo a globalização, tem-se um quadro favorável para mudanças principalmente no modo de organizar a produção ou no setor produtivo. Essas mudanças podem ser vistas na produção de duas formas: mudanças tecnológicas e mudanças organizacionais. Com relação às mudanças tecnológicas, estas envolvem especialmente a microeletrônica e a informática, que agilizam o processo produtivo, obtendo maior produtividade e menor necessidade de trabalhadores, reduzindo os custos das empresas. No que se refere a mudanças organizacionais, estas ocorrem sobretudo na organização da produção, ou seja, com a implantação de métodos que diminuam os desperdícios, estoques de produção e flexibilize a produção para que ela atenda, freqüentemente e com rapidez, às flutuações na demanda. Com isso, as aglomerações setoriais num mesmo local, *clusters*, ganham ênfase, já que criam maiores possibilidades de flexibilização da produção devido à existência de um grande número de firmas menores e também de entidades de apoio e fornecedores próximos. A flexibilização, a diferenciação e a desverticalização são o lema do novo modo de organizar a produção, que substitui o antigo modo em que pressupunha produção em massa, com produtos padronizados e verticalização (modelo taylorista/fordista). Devido às flutuações causadas pela incerteza mundial, a flexibilização se torna vital para que as firmas se tornem competitivas. Essas mudanças trazem efeitos sociais muito grandes, em especial para a classe trabalhadora. Há racionalização do trabalho, aumento do desemprego, do processo de terceirização/subcontratação em algumas indústrias, e muitas vezes com precarização das relações de trabalho. Na indústria de confecções, estas condições aparecem cada vez mais e de forma ainda mais precária, visto que a indústria, que tem como característica a grande intensidade no uso da mão-de-obra, tem, como principal forma de reduzir custos, a diminuição dos direitos trabalhistas com o uso de maior terceirização/subcontratação, sobretudo informal. Através da avaliação da indústria tanto no Brasil, como Santa Catarina e, principalmente, Jaraguá do Sul, pudemos comprovar essa hipótese. No município de Jaraguá do Sul, que possui mais empresas maiores no setor, se comparado ao resto do estado, o processo de trabalho tanto dentro da fábrica quanto fora dela (referindo-se aqui à subcontratação) vem ganhando ares de perda de direitos trabalhistas. Essas perdas ocorrem, principalmente, no sentido de perdas de pagamento de horas extras (com implantação de “bancos de horas”); aumento da intensidade do trabalho, que vem causando diversos problemas de saúde; e sobretudo e mais importante, a terceirização/subcontratação informal, que vem crescendo assustadoramente, sem pagar direitos trabalhistas aos trabalhadores.

---

**Palavras-chaves:** Flexibilização Produtiva; Indústria Confeccionista; Jaraguá do Sul e Novas Relações de Trabalho.

## ABSTRACT

---

With the transformations led to capitalism in the past years, above all the globalization, there is a favorable picture for changes mainly in the way of organizing the production and the productive sector. These changes can be seen in the production in two ways: technological changes and organizational changes. In relation to technological changes, these involve specially the micro-electronics and computing, that perform the productive process, obtaining more productivity and less needs of workers, reducing the enterprise costs. In respect to organizational changes, these happen above all in the production organization, or better still, with the implantation of methods that diminish wastes, production stocks and become flexible the production to consider, frequently and fast, the demand fluctuations. With this, the sector clusters in the same place give emphasis, since they create more possibilities of production flexibility due to the existence of a great number of small companies and also support and supply entities nearby. The flexibility, differentiation and disverticalization are the jargons of the new way to organize the production, that substitute the old way in which was presupposed to be mass production, with standard products and verticalization (Taylorist/Fordist model). Due to fluctuations caused by worldwide uncertainties, the flexibility becomes vital for the companies to start being competitive. These changes bring very big social effects, in special for working class. There is work rationalization, increase of unemployment, outsourcing/subcontracting process in some industries, and most of the time precarious work relationship. In the garment industry, these conditions appear more and more and still in a more precarious way, since the industry which has the characteristic of using in a great intensity the work labor as the main way to reduce costs, the decrease of working rights using more outsourcing/subcontracting, above all informal. Through the industry assessment as in Brazil as in Santa Catarina and, mainly, Jaraguá do Sul, can be proved this hypothesis. In Jaraguá do Sul that has the greatest enterprises in the sector, if compared to the rest of the State, the work process as in the factory as outside it (referring here to the subcontracting) has been losing working rights. These losses happen, mainly, in a way of extra hour payment losses ( with implementation of "hour banks"); work intensity increases and it has been causing several health problems, and above all and more important, the informal outsourcing/subcontracting, that has been growing sharply, without paying the working rights to the workers.

---

**Key-words:** Productive Flexibility; Garment Industry; Jaraguá do Sul and Work New Relations.

# CAPÍTULO I

---

## INTRODUÇÃO

### 1.1 Contexto

A partir da Terceira Revolução Industrial, no início da década de 70, nos países industrializados, surgem novas tecnologias e formas de organizar a produção que rompem com o paradigma anteriormente dominante. Esse “novo” paradigma sugere um maior nível de competitividade, com a desregulamentação dos mercados, deixando atuar a livre concorrência, tirando o poder regulador do Estado e com inovações cada vez mais rápidas.

A consequência final dessas mudanças será uma nova divisão internacional do trabalho. Esse intenso movimento do capitalismo provoca alterações nas formas de uso, de contratação, de pagamento e nas qualificações exigidas dos trabalhadores, alterando sua condição na sociedade e sua forma de trabalho.

O Brasil começa a se inserir neste receituário internacional, sobretudo nos anos 90. Esse período foi de profundas mudanças no Brasil tanto no sentido econômico quanto social. A abertura econômica nos fins dos anos 80 e, especialmente, no início dos anos 90 (no governo Collor) ditou novas regras para as empresas no sentido de maior concorrência internacional. Em 1994, com a valorização da moeda no governo Fernando Henrique Cardoso, essa concorrência se intensificou ainda mais, impondo o aumento na reestruturação das empresas.

Essa reestruturação, com vistas a uma maior competitividade, tinha como orientação o fator flexibilidade, ou seja, houve uma mudança de paradigma, passou-se a valorizar mais a flexibilidade produtiva para atender às exigências crescentes da demanda, em detrimento de um sistema produtivo rígido, do tipo taylorista-fordista. Essas mudanças, tanto organizacionais quanto tecnológicas, em seu aspecto mais social, têm sido dramáticas para os trabalhadores em alguns setores, principalmente em setores intensivos em mão-de-obra, como a indústria de confecções. Constata-se aumento do desemprego, mudanças nas relações de trabalho e, decorrente da última, aumento da racionalização produtiva e precarização das condições de trabalho.

Este trabalho tem como objetivo último analisar a indústria de confecções de Jaraguá do Sul e o respectivo impacto da reestruturação industrial do setor nas relações de trabalho,

mostrando que houve aumento considerável da terceirização/subcontratação no setor, sobretudo de modo informal, e que, portanto, piorou a situação dos trabalhadores.

Mas por que estudar o setor de confecções?

O setor de confecções, por ser um setor com características de grande empregador de mão-de-obra (sua estrutura tecnológica e organizacional proporciona isso, como veremos), torna-se um campo fértil de estudos sobre mudanças no trabalho proporcionadas especialmente mudanças macroeconômicas.

Por que Jaraguá do Sul poderia ser alvo de pesquisa com relação a esse setor, que importância tem esse município para o mesmo?

O município de Jaraguá do Sul faz parte de uma das principais regiões produtoras de confecções do Brasil, que é formada pelo Nordeste catarinense e o Vale do Itajaí, e representava, em 1994, 13,5% do total de empregos criados no setor confeccionista catarinense. Essa região é configurada em *cluster*, isto é, existe dentro dela várias empresas especializadas no setor Têxtil/Confecções e instituições de apoio próximas. Logo, um estudo sobre uma região que, por hipótese, teria condições mais favoráveis para se reestruturar, em função das economias externas criadas no setor, seria de grande contribuição para a indústria em questão.

Sobre os métodos de pesquisa utilizados, o primeiro capítulo visa dar uma perspectiva conceitual e de contextualização ao processo de reestruturação da indústria ao nível geral e setorial, com as mudanças macroeconômicas e seus efeitos sobre o trabalho.

A discussão teórica sobre a organização do processo de trabalho no capitalismo torna-se de suma importância, visto que a discussão central deste trabalho é a relação capital-trabalho.

Em outro capítulo, será mostrado como vem evoluindo o setor confeccionista em nível mundial e de Brasil.

Nestes dois primeiros capítulos, a revisão teórica utilizada teve como base: artigos, livros, documentos oficiais, dados do DIEESE, BNDES, dados do Ministério do Trabalho, outros e, principalmente, com relação à parte que se refere ao processo de trabalho, com base em Bravermann, para se discutir o trabalho no capitalismo.

No último capítulo estará o cerne desta dissertação, ou seja, contextualizar o setor em Jaraguá do Sul e analisar os impactos da reestruturação sobre as relações de trabalho nessa área. Esse capítulo foi realizado a partir de uma pesquisa de campo – com questionário previamente elaborado. Este capítulo será o pilar de sustentação deste trabalho.

Para colher dados reais com relação ao setor do vestuário, sua reestruturação e sobre os trabalhadores, realizou-se essa pesquisa, sendo entrevistados: algumas empresas do setor, Sindicato dos Trabalhadores do Vestuário de Jaraguá do Sul e algumas empresas que trabalham sob subcontratação. Para se identificar o painel das empresas que foram entrevistadas (no caso, 3 empresas, sendo duas pequenas e uma média), foi utilizado o Guia Industrial da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC). Uma série de fatores foi relevante para a escolha destas: sua importância relativa para o setor na região, sua participação em nível mais abrangente (macroeconômico), seu tamanho, sua contribuição para a formação de profissionais e outros.

O contato foi feito inicialmente via correspondência e a pesquisa foi realizada pessoalmente. Importante ressaltar que as empresas subcontratadas entrevistadas foram indicadas via empresas e também via sindicato, já que ambas (foram duas) são empresas que trabalham na informalidade.

## **1.2 Objetivos**

### **Geral:**

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a reestruturação produtiva e seus efeitos sobre o trabalho no setor de confecções catarinense, mediante estudo da área de produção confeccionista de Jaraguá do Sul, no Norte de Santa Catarina.

### **Específicos:**

- Contextualizar o quadro da situação, no que diz respeito à organização produtiva e as suas mudanças significativas, tanto no mundo quanto no Brasil, mostrando como ocorreu a transição de um paradigma anteriormente dominante, o taylorista/fordista, para um modelo de organização de produção mais flexível;
- Enfocar a indústria de confecções, sua reestruturação produtiva nos anos 90, e seus efeitos gerais em nível mundial e de Brasil, com ênfase nos efeitos sobre o trabalho;
- Destacar Jaraguá do Sul como área de produção vestuarista em Santa Catarina, mostrando a evolução do setor na região, suas características à luz do debate sobre

*clusters* (a forma como se insere no *cluster* têxtil-vestuarista do Médio Vale do Itajaí), sua estrutura e a reestruturação produtiva realizada, destacando os efeitos nas relações de trabalho.

### 1.3 Importância do estudo e suas limitações

O estudo das mudanças nas relações de trabalho na atualidade é de extrema importância devido ao fato que afeta, de uma maneira ou de outra, a todos na sociedade. A indústria de confecções, sendo caracterizada como intensiva em mão-de-obra, serve como base para se perceber as principais mudanças nas relações e, sobretudo, se há modos de melhorar essas relações.

Importante enfatizar, sobre o trabalho, que ele se limita a um estudo baseado num painel de empresas entrevistadas. Não se pretende que tenha representatividade estatística. Apesar dos aspectos gerais enfocados (que, na verdade, embasam o trabalho), o ponto mais importante aqui é o aspecto nas mudanças de relações de trabalho no setor de confecções, especialmente em Jaraguá do Sul.

### 1.4 Estrutura do trabalho

O trabalho está dividido da seguinte maneira:

**O Capítulo II** objetiva fornecer o contexto em que se insere a pesquisa sobre as transformações no trabalho na indústria de confecções de Jaraguá do Sul no período considerado (anos 90 no Brasil) e nos anos anteriores (para saber como se deu a formação da atual organização produtiva). Com base nesta parte teórica, será possível comparar as formas de organização produtiva e de relações de trabalho no setor de confecções no Brasil, Santa Catarina e Jaraguá do Sul (nosso foco de estudo). Parte-se, então, de uma visão mais ampla, para, depois, com base nessa visão, estudar o setor. De modo a entender melhor os impactos dessa abertura na indústria em geral e no mundo do trabalho, este capítulo mostra o quadro da situação, com relação à organização produtiva e as suas mudanças significativas, tanto no mundo quanto no Brasil.

**O Capítulo III** tem como objetivo fornecer subsídios de base para que se possa caracterizar corretamente a indústria de confecções de Jaraguá do Sul. Para isso serão expostas as características gerais da indústria que se está estudando; como ela é apresentada

no Brasil e no mundo; e de que maneira ela vem se reestruturando nos países desenvolvidos e no Brasil. Com esta contextualização, poderemos perceber as mudanças e como elas afetam a indústria e, desta maneira, verificar se estas mudanças afetaram do mesmo modo, sobretudo, as relações de trabalho no município de Jaraguá do Sul.

**O Capítulo IV** visa mostrar a parte empírica do trabalho, ou seja, pretende, em última análise, com base em pesquisa de campo, verificar como foi a reestruturação produtiva em Jaraguá do Sul e, principalmente, qual o impacto dessas sobre as relações de trabalho (especialmente no que se refere à terceirização/subcontratação).

**O Capítulo V** apresenta as conclusões e recomendações finais deste trabalho.

## CAPÍTULO 2

---

### **TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS E ORGANIZACIONAIS E SEUS EFEITOS NO MUNDO DO TRABALHO**

Este capítulo tem como finalidade fornecer o contexto em que se insere a pesquisa sobre as transformações no trabalho na indústria de confecções de Jaraguá do Sul no período considerado (anos 90 no Brasil) e nos anos anteriores (para saber como se deu a formação da atual organização produtiva). Com base nesta parte, será possível colocar em perspectiva as formas de organização produtiva e de relações de trabalho no setor de confecções no Brasil, em Santa Catarina e em Jaraguá do Sul (nosso foco de estudo). Parte-se, então, de uma visão mais ampla para, depois, considerar o setor.

Com a abertura econômica e a globalização financeira, a reestruturação produtiva no Brasil, sobretudo na indústria, foi inevitável. Essa reestruturação, com vistas à maior competitividade diante da entrada de produtos estrangeiros, causou impactos principalmente no mundo do trabalho e, por consequência, nas relações de trabalho.

Logo, os efeitos no trabalho advindos dessa reestruturação produtiva devem ser vistos numa perspectiva mais ampla de reflexos da atividade industrial sobre o trabalho.

De modo a entender melhor os impactos dessa abertura, na indústria em geral e no mundo do trabalho, este capítulo mostra o quadro da situação, no que se refere à organização produtiva e as suas mudanças significativas, tanto no mundo quanto no Brasil.

#### **2.1 Mudanças na organização produtiva nos países mais industrializados**

Em meados da década de 70, nos países mais avançados, tinha-se como paradigma predominante o sistema de produção denominado taylorista- fordista, hegemônico durante a maior parte do século XX. Os 30 anos anteriores àquela década, especialmente desde o imediato Pós-Segunda Guerra Mundial nos países centrais, foram denominados por alguns autores como os “30 anos de ouro do capitalismo”.

Tendo isso em vista, a implantação desse paradigma em vários países, será exposto aqui esse sistema de produção no sentido de favorecer o entendimento de como era organizada a produção e, deste modo, de como tendia a ser organizado o trabalho em diferentes atividades industriais.

### 2.1.1 Taylorismo-fordismo como paradigma de organização do trabalho

A organização científica do trabalho, conforme Taylor idealizou, desenvolve-se a partir do começo do século XX (em especial nos Estados Unidos e em parte da Europa).

No modelo taylorista, tratava-se de, pela observação dos gestos e pela cronometragem do tempo de execução, captar dos trabalhadores seus conhecimentos e de sistematizá-los, (por engenheiros e técnicos) através dos métodos da organização científica do trabalho (LIPIETZ, 1988). A indústria começou a aplicar esse modelo de organização científica como forma de organização do processo de trabalho, que rapidamente ganhou terreno. A ciência ganhou ampla aplicação na produção, ou seja, passou-se a aplicar sistemas que explicitavam como o processo de produção devia ser direcionado. Segundo Braverman (1980,p. 82), “ a gerência científica, como é chamada, significa um empenho no sentido de aplicar os métodos da ciência aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão”.

Para que se entenda melhor o modelo de gerência científica associado ao Taylorismo, vale ressaltar os seus três princípios básicos:

- Desvinculação entre o processo de trabalho e especialidades dos trabalhadores: a gerência reúne todo o conhecimento sobre o processo de trabalho, o processa e então junta os dados e os aloca da melhor maneira possível, de modo que se obtenha cada vez mais produção com menores custos, transformando o resultado de tudo isso (da pesquisa) em regras, leis e fórmulas para os trabalhadores seguirem. É por esse princípio que a gerência inicia a separação do trabalhador das atividades de concepção, cada vez mais distante dos trabalhos executados. Conforme Braverman (1980, p. 103), no Taylorismo, o processo de trabalho “deve ser independente do ofício, da tradição e do conhecimento dos trabalhadores”.
- Dissociação entre concepção e execução: somente a gerência tem o poder da concepção; ao empregado só é permitido a execução da tarefa, de um modo repetitivo. Ou seja, o trabalhador passa a ser simplesmente um “instrumento” de trabalho, já que sua experiência não vale muito num trabalho em que ele só executa o que a gerência manda. O trabalhador torna-se especializado em uma parte do processo produtivo;
- Utilização do monopólio do conhecimento para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução. Com o aumento da complexidade do trabalho, por

causa da aplicação de métodos da ciência na produção, o trabalhador passou a não mais compreender a integralidade desse trabalho, limitando-se a executá-lo. Assim, o capital, através do monopólio do conhecimento, detém o total controle sobre o processo de produção.

O Taylorismo representou para as empresas um aumento de poder sobre os trabalhadores e uma diminuição dos seus custos de produção. Mas, para os trabalhadores, representou um retrocesso, pois estes teriam que se adaptar a cadências repetitivas que os empobreciam, afetando-lhes negativamente, por exemplo, em relação aos conhecimentos (uma vez que não mais dominavam o processo no todo) e aos tempos de trabalho que se tornaram pré-determinados pela gerência.

Entretanto, faltava aplicar os métodos/conhecimentos tayloristas às máquinas (com expropriação de iniciativa dos operários). As iniciativas enfeixadas nesse objetivo remetem à vertente produtiva do fordismo. (CORIAT, 1979)

Antes de explicar o que é o modelo de organização do processo produtivo fordista, cabe indicar o que é o “modelo de desenvolvimento fordista”, ao qual aquele modelo de organização aparece vinculado.

O modelo fordista de desenvolvimento, segundo Michel e Ribeiro (1999, p. 6), teve como principal característica “uma planta liderada pela base metal-mecânica, e também a condução de uma política marcadamente expansionista, seja do ponto de vista fiscal, seja do ponto de vista monetário”, configurando um regime de acumulação centrado no consumo em massa<sup>1</sup>.

O período referente às três primeiras décadas após a II Guerra Mundial, para os autores da Escola da Regulação, é o período da hegemonia de um regime de acumulação intensiva de capital baseado no consumo em massa, que foi possibilitado por um modo de regulação monopolista ou administrado. A esse conjunto de elementos, aqueles autores designam “modelo de desenvolvimento fordista”, base da notável expansão econômica do II Pós-Guerra.

---

<sup>1</sup> Na verdade, segundo Lins (1993, p.8), “o termo Fordismo designa (...), ao mesmo tempo, os dois componentes do modelo de desenvolvimento: de um lado, o regime de acumulação intensiva, caracterizado pela elevação do capital por trabalhador, pelos ganhos formidáveis de produtividade e pelas transformações nas normas de consumo; de outro lado, o modo de regulação permitindo a adequação do consumo à evolução no âmbito do sistema produtivo.”

Por conseguinte, esse regime de acumulação<sup>2</sup> é, na verdade, o molde em que se baseiam os agentes privados em suas decisões de produzir (nas normas vigentes) e consumir. Já o modo de regulação expressa o conjunto de formas institucionais destinadas a assegurar um comportamento dos agentes privados de forma que seja coerente com o regime de acumulação.

Na esfera produtiva do referido modelo de desenvolvimento, no plano da organização do processo de trabalho, figuram a adoção dos princípios tayloristas associados a uma mecanização crescente. Isso quer dizer que o Fordismo, como forma de organizar o trabalho, implica colocar os princípios tayloristas num trabalho realizado com sistemas de máquinas. Assim, o trabalhador executava o trabalho de maneira ainda mais fragmentada, repetitiva e cadenciada, conforme o ritmo da progressão na própria linha de montagem, emblema desta forma de organização do trabalho.

De acordo com Ferreira (1991, p. 17), com o Taylorismo/Fordismo, as empresas podiam, “através da análise dos tempos e movimentos dos trabalhadores e dos instrumentos de trabalho, intensificar o ritmo deste, a partir da identificação de meios mais eficientes de realizar uma determinada tarefa”. Cada tarefa era devidamente explicada para os trabalhadores, de forma que não se tivesse que tomar nenhum tipo de decisão no decorrer do trabalho (o objetivo era que os trabalhadores pensassem menos e produzissem mais, transformando-se em “máquinas humanas” de produzir).

Com isso foi possível a geração de altos índices de produtividade. Com efeito, essa combinação taylorista-fordista significou produção em massa com padronização dos produtos e rotinização dos processos.

Só que esse aumento de produtividade, acompanhado, em consequência, da expansão da oferta, exigia uma contrapartida no terreno da demanda, e esta manifestou-se no consumo em massa. Esse maior consumo foi garantido “pelas taxas de crescimento da produtividade geradas pela difusão do novo paradigma produtivo que foram parcialmente incorporadas tanto aos salários quanto aos preços dos produtos, reduzindo estes últimos” (FERREIRA, 1991, p. 18). Logo, com o comportamento dos salários dos trabalhadores articulado ao avanço da produtividade, e tendo em vista os instrumentos regulatórios vigentes, a demanda interna revela-se em sintonia com o crescimento da produção, fomentando os investimentos. Note-se

---

<sup>2</sup> Regime de acumulação, segundo Lipietz (1988, p. 30), “descreve a estabilização a longo prazo da destinação do produto entre o consumo e a acumulação, o que implica uma correspondência entre a transformação das condições de produção e as das condições da reprodução do trabalho assalariado”.

que a incorporação dos ganhos de produtividade ao salário se deu em contexto de conflitos sociais, mediados pelas contradições no emergente período da Guerra Fria, e que esses ganhos derivaram do aumento da regulação salarial obtida pelos trabalhadores através de tais conflitos. Alguns dos ganhos importantes que os trabalhadores tiveram foram os seguintes: direito a salário mínimo, direito a acordos coletivos de trabalho, previdência social, greve e outros.

Michel e Ribeiro (1999) assinalam que o que determinou a observada participação dos trabalhadores nos ganhos de produtividade, por assim dizer, foi o “Contrato Social” do modelo de desenvolvimento fordista. Conforme Ferreira et al(1991, p. 19), esse pacto

é um acordo social que atenua o conflito social e abre caminho para a adoção plena do modelo de organização de trabalho fordista. Os trabalhadores abririam mão de uma resistência aberta à desumanização do trabalho, provocada pelo Taylorismo/Fordismo, e, em troca, receberiam compensações tanto no que se refere aos salários diretos como ao salário social. Por sua vez, os empresários teriam a proteção de seus mercados e a realização de políticas econômicas anti-cíclicas que sustentariam, através do gasto público e de políticas monetárias expansionistas, o crescimento da demanda agregada.

O arranjo denotava o funcionamento de um modo de regulação, já referido, designado monopolista ou administrado.<sup>3</sup>

Com isso, os trinta anos seguintes à disseminação do modelo fordista foram denominados de “30 anos gloriosos ou de ouro” (basicamente nos períodos de 1945-1975 nos países da OCDE). (LIPIETZ, 1988, p.53).

Importante ressaltar que o modelo fordista de desenvolvimento foi inserido de forma diferenciada em cada país, segundo as especificidades nacionais. Mas, de uma forma geral, no conjunto dos países desenvolvidos, verificaram-se os aspectos antes apontados.

Resumindo, a organização do trabalho no Fordismo-Taylorismo, apesar de passar por aspectos negativos, como a dissociação da concepção da execução do trabalho por parte dos trabalhadores, tinha como aspectos positivos a introdução do trabalhador no movimento de acumulação capitalista através do contrato social que aumentava seus direitos como trabalhador, destacando entre esses: acordos coletivos, direito de greve, salário mínimo e previdência social.

---

<sup>3</sup> Essas noções a respeito do funcionamento do capitalismo pós-1945 foram introduzidas no âmbito dos debates articulados em torno da Teoria da regulação. Consultar, por exemplo: Boyer (1987); Lipietz (1988).

### 2.1.2 A emergência de um novo paradigma

O sistema taylorista-fordista de produção já entrava em crise nos anos 60 e perdeu mais fôlego ainda com a crise do petróleo de 1973 (fazendo crescer muito o preço da energia para todas as economias não produtoras daquela matéria-prima). De acordo com Lipietz (1988), essa crise pode ser denotada pela queda do aumento do crescimento industrial mundial, que foi de 6,6%, de 1963 a 1967, e de 5,6%, de 1967 a 1973.

Muitos autores consideram que a crise do petróleo foi como se revelasse a fragilidade do modelo de desenvolvimento que já estava em crise (ou seja, o choque do petróleo mostrou essa crise).

Uma das razões da crise do modelo foi a queda no ritmo do avanço na produtividade, fruto dos limites do perfil de divisão do trabalho taylorista e do esgotamento da trajetória instalada a partir da constituição da planta produtiva centrada no setor metal-mecânico.

Os trabalhadores que executavam a produção começaram a ficar desestimulados a trabalhar devido ao trabalho repetitivo e desqualificante, e com isso o avanço da produtividade começou a perder velocidade. Essa perda na aceleração da produtividade parece ter se relacionado também com o próprio “conteúdo” das formas predominantes de organização do trabalho presentes no modelo fordista.

A taylorização, ao generalizar o *one best way*, o melhor gesto, aumentava automaticamente a produtividade média no sentido estrito ao longo de uma curva de aprendizagem e impedia qualquer compensação do crescimento da produtividade por uma diminuição da intensidade. Além disso, a experiência de trabalho trazia cada dia a descoberta de novos *one best way*, deslocando assim para o alto a curva de aprendizagem. O movimento ao longo dessa curva necessariamente diminui ao fim de um certo tempo. O deslocamento da curva para o alto depende da capacidade coletiva dos trabalhadores (...) de inventar novas técnicas. Ora, os princípios tayloristas, ao polarizar esta capacidade coletiva entre uma massa de trabalhadores desqualificados e pouco motivados, de um lado, e os engenheiros e técnicos da engenharia, de outro, limitam gradualmente a esse segundo setor a luta pela produtividade e pela inovação. E tal setor apenas pode contribuir ao crescimento da produtividade geral pelo desenvolvimento de máquinas cada vez mais complexas a serem colocadas à disposição dos trabalhadores não qualificados. Assim, os próprios princípios tayloristas explicam a diminuição dos ganhos de produtividade (...). (LEBORGNE e LIPIETZ, 1988, p. 13-14 apud LINS, 1993).

Assim, no final dos anos 60 e começo dos anos 80, as empresas tentavam elevar a produtividade com novas máquinas e equipamentos. Isso aumentava os investimentos que as

empresas tinham que fazer e, dessa maneira, ampliava o volume de capital fixo por trabalhador (visto que a produtividade já não mais crescia como antes). Logo, o aumento do volume do capital fixo per capita provocou a redução da “produtividade” do capital. Com isso, os custos aumentaram e o lucro das empresas baixou (o que pode ser comprovado pela tabela 1 em alguns países), reduzindo a capacidade de investimento e fazendo o modelo alcançar um período de estagnação. O esgotamento daquele modelo de desenvolvimento e a necessidade de um outro modelo que substituísse o primeiro tornaram-se evidente.

**Tabela 1**  
**Lucratividade na indústria de transformação: evolução 1973-1979 (%)**

Lucratividade	EUA	Europa	Japão
<b>Taxas de lucro</b>			
1973	21,8	12,9	33,5
1979	15,5	9,6	14,2
1979/ano de pico	0,44	0,46	0,36
<b>Participação dos lucros no valor adicionado líquido</b>			
1973	17,4	17,9	32,9
1979	15,1	13,3	19,2
1979/ano de pico	0,66	0,53	0,47

Fonte: Glyn, Hughes, Lipietz e Singh, 1990, p. 84.

Argumentando melhor sobre o exposto acima, Lipietz (1988) enfatiza ainda que o alto endividamento das empresas (que haviam se endividado muito para crescer) revelou-se também um dos motivos da crise. Levando-se em conta a queda no avanço da produtividade e os elevados custos (pois naquele modelo os custos de salário ficaram altos, assim como as amortizações das dívidas contraídas pelas empresas e as taxas de juros nos anos 70, entre outros), houve uma crise latente da capacidade de investimento (em ambiente inflacionário, já que os governos tinham adotado anteriormente uma política expansionista). “Desde então, a desaceleração do investimento, combinando com a desaceleração do emprego decorrente do investimento, provocou um aumento do desemprego e, portanto, um aumento dos gastos do Estado-previdência” (LIPIETZ, 1988, p. 58). Enfim, houve uma “crise de rentabilidade”.

**Tabela 2**  
**Taxas de desemprego padronizadas: Países selecionados - 1960/95**

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1960/67	5	0,8	1,6	1,5	1,5	4,9	1,3
1968/73	4,6	0,8	2,2	2,4	-	5,7	1,2
1974/79	6,7	3,5	1,9	4,2	4,5	6,6	1,9
1980/89	7,2	6,8	2,5	9,5	9,0	9,9	2,5
1990/95	6,5	5,3	4,9	9,2	10,6	10,5	2,4

*Fonte: OCDE. Bureau of Labor Statistics (EUA) apud Dedecca, p. 198.*

A Tabela 2 mostra o quadro do desemprego no período analisado e permite observar o aumento do mesmo na maioria dos países. Exceção a esta regra, como se pode perceber, é o caso do Japão, o qual, por condições especiais (que veremos), conseguiu que o desemprego não crescesse muito naquele período (anos 1970). Esse alto índice de desemprego causou compressão na demanda pelas maiores dificuldades para escoar a produção.

Outro motivo da crise pode ser identificado na internacionalização do próprio modelo de desenvolvimento fordista devido, em grande parte, à possibilidade de dissociação espacial dos vários segmentos dos processos produtivos (sobretudo com o crescimento das multinacionais na Europa e Japão, fazendo com que esses países se fortalecessem economicamente, até ameaçando a liderança dos EUA). Essa possibilidade fez com que o modelo passasse a ser mais complexo (uma vez que se podia conceber o produto num lugar e produzi-lo em outro) e também tornou a regulação dos mercados nacionais menos eficientes (já que esse tipo de produção ultrapassa fronteiras), resultando em aumento de instabilidade e incerteza. Os modelos complexos de regulação nacional se desestruturaram, agravando a crise do regime de acumulação.

Segundo Michel e Ribeiro (1999), duas mudanças fundamentais alteraram o contexto internacional e contribuíram para o esgotamento do modelo fordista de desenvolvimento: a flutuação das taxas de câmbio e, na prática, a desregulamentação do mercado financeiro em nível global.

Essas mudanças trouxeram conseqüências graves para a atividade produtiva na maioria dos países, pois fizeram com que os fluxos de capital de curto prazo, embutindo especulação através do câmbio flutuante, fossem os mais observados, em detrimento dos fluxos de capital de longo prazo, que são aqueles vinculados à atividade produtiva. Logo, a atividade produtiva perde fôlego. Percebe-se isso por meio da Tabela 3, que informa sobre o crescimento econômico e o crescimento da produtividade industrial nos períodos selecionados nos países mais desenvolvidos.

**Tabela 3**  
**Taxas médias anuais de crescimento econômico e da produtividade industrial em países industrializados selecionados.**

Países	Crescimento Econômico			
	1964/73	1983/95	1964/73	1983/92
Alemanha	4,5	2,1	4	2,4
França	5,3	1,9	5,3	2,6
Itália	5	1,9	5,1	2,6
Inglaterra	3,3	2,9	4,2	3,6
EUA	4	2,6	3,1	2,8
Canadá	5,6	2,8	4	2,6
Japão	9,6	3	9,6	5,7

*Fonte: Mattoso, 1998, p. 66*

Com as perdas no plano da produtividade e, em conseqüência, na esfera do crescimento econômico, os padrões de consumo das populações também mudaram, com destaque para o aumento do fator diferenciação e diversificação dos produtos, com a volatilidade dos mercados. Assim, os novos consumidores valorizam o produto diferenciado e não mais o padronizado, fazendo com que as empresas comecem a se reorganizar estruturalmente, no sentido de uma produção mais customizada, em pequenos lotes.

Assim, as mudanças que se faziam necessárias nas estruturas organizacionais das firmas pouco condiziam com o modelo taylorista-fordista de produção. O modelo de produção taylorista-fordista, por ser um modelo rígido, isto é, por se caracterizar por tecnologia de produção e organização projetada para a produção de produtos específicos, padronizados, não é adequado à produção de produtos mais variados e em pouca quantidade (que é mais possível com um modelo de produção flexível).

Desta forma, surgiram novos modelos de organização da produção que se adaptaram melhor àquele momento de incerteza. Conforme Abreu, Sorj e Ramalho (1998, p.160),

a configuração de novos modelos de organização da indústria vem colocando em questão formas de gestão associadas ao modelo de eficiência taylorista/fordista. Constatam-se mudanças nas relações de trabalho dentro das empresas, o que estaria alterando a divisão taylorista do trabalho e fazendo operar um novo tipo de relação baseado na qualificação polivalente e na responsabilidade compartilhada.

### **2.1.2.1 Novos modelos de organização produtiva**

Os novos padrões produtivos, de acordo com Salermo (1993), abarcam não apenas questões de base técnica, mas também, e fundamentalmente, questões relativas à organização em seus vários níveis. A flexibilidade passa a figurar como importante meio de estratégia competitiva das empresas nos períodos de incerteza, já que a produção flexível é o meio mais freqüente delas superarem as crises.

Segundo Piccinini (1998, p.195), “a necessidade de ser flexível está relacionada a uma situação de crise, e a cada situação de crise as empresas se reestruturam e mudam a natureza do processo de destruição e criação de empregos”.

Logo, a crise funciona como forma de pressão para que as empresas flexibilizem o sistema de relações trabalhistas no intuito de diminuir custos e se reestruturar (elas argumentam que os altos custos do trabalho inviabilizam uma produção maior e o crescimento da economia).

O primeiro passo para o modelo produtivo mais flexível que surgiria após o modelo de produção taylorista-fordista foi dado por um japonês chamado Ohno, engenheiro-chefe da Toyota, já em meados de 1950, quando o Japão passava por uma crise de compressão na demanda. Esse modelo consistia em encontrar formas de reduzir dramaticamente os desperdícios no processo produtivo, o que deveria conduzir ao “estoque zero” em todas as fases produtivas (CORIAT, 1979, p. 16).

Para o próprio pioneiro do modelo, Ohno,

O sistema Toyota teve sua origem na necessidade particular em que se encontrava o Japão de produzir pequenas quantidades de numerosos modelos de produtos; em seguida evoluiu para tornar-se um verdadeiro sistema de produção (OHNO, 1978, p. 49 apud CORIAT, 1979, p. 16).

Portanto, o que se pode perceber é que o objetivo inicial do método é produzir a baixos custos pequenas quantidades de produtos variados. Mas como aumentar a produtividade reduzindo-se a quantidade do produto em geral?

Coriat (1979) salienta que o método japonês introduz o conceito de fábrica mínima, que se resume da seguinte maneira: dispensando os estoques, dispensa-se também o excesso de pessoal, o excesso de equipamentos (excessos estes com relação ao nível de demanda solvável e efetivamente escoada) e assim reduzem-se os custos de produção.

Com a diminuição do pessoal na produção, os trabalhadores que permanecem são remanejados de maneira que haja uma diferente organização do processo de trabalho e aumente a produtividade. É a racionalização do trabalho, ou a busca da produtividade através da flexibilização do trabalho.

Que maneira diferente de organização do processo de trabalho seria essa?

A idéia era dotar o trabalhador de “autonomia”, de forma que ele pudesse se tornar multifuncional e executar a maioria das funções do processo de produção (princípio da auto-ativação). Segundo Coriat (1979, p. 53), há “desespecialização dos profissionais para transformá-los não em operários parcelares, mas em plurioperadores, em profissionais polivalentes, em trabalhadores multifuncionais”.

Como se disse anteriormente, é um movimento de racionalização do trabalho. Diminui o poder dos operários sobre a produção (pois aumenta a complexidade da mesma) e aumenta a intensidade do trabalho. Esse aumento da complexidade do trabalho traz situações embaraçosas para o trabalhador: como reivindicar sem poder “quantificar” exatamente o quanto se trabalhou, já que se trabalha em vários setores?

Para que houvesse essa nova organização da produção, a principal ferramenta utilizada foi a linearização<sup>4</sup> da produção através do método de mobilização dos recursos de tempo e movimento em organizações e implantações não fordistas. Para isto, conforme Coriat (1979, p. 61), alguns pré-requisitos deveriam ser cumpridos: “conceber instalações em forma de ‘U’ permitindo a linearização das linhas de produção” (característica central: que as ‘entradas’ e ‘saídas’ da linha devem estar frente a frente, de forma que todos os trabalhadores participem de todos os processos). É a busca da produtividade pela flexibilidade.

O outro pilar de sustentação do modelo é o *just-in-time* e o método *Kan-ban*.

De acordo com esta proposição, três inovações de base devem ser introduzidas:

1. A produção deve ser sob encomenda e deve-se ter otimização do lançamento das fabricações (processo de produção de jusante a montante);

---

<sup>4</sup> Linearização da produção é quando, no mesmo ambiente, se colocam várias etapas/linhas de produção, de maneira que os trabalhadores consigam executar todas.

2. O estoque deve ser zero, ou seja, uma etapa abastece a outra conforme necessário, para que não haja desperdício;
3. São escritas encomendas de um posto a outro por meio de “caixas” nas quais são colocados “cartazes” (Kan-ban).

Percebe-se, então, que o modelo japonês ou Toyotismo é pensado “ao avesso” do modelo taylorista-fordista.

Em seguida ao modelo japonês, vieram diversas variações do modelo que tinham uma coisa em comum, a busca por flexibilidade: obter pequenos lotes de produtos variados, diferenciados.

Só que esta flexibilidade geralmente tende a ter efeitos sociais muito grandes quando feita apenas de forma defensiva e não inovadora.

Segundo Leborgne e Lipietz (1988), a flexibilidade, com vistas à reestruturação da produção pode ser vista sob dois enfoques (ou variação dos dois):

- a flexibilidade defensiva: em que prevalece uma visão de curto prazo, tendo por base, principalmente, a redução de custos (sobretudo do trabalho – através de subcontratação/terceirização, muitas vezes informal), predominando relações tensas e oportunistas entre subcontratantes e subcontratados, pouca modernização e prejuízos em termos sociais;
- a flexibilidade ofensiva: em que sobressai uma visão de longo prazo, tendo como base a inovação, sendo que há cooperação envolvendo trabalhadores, firmas e instituições baseada em vínculos mais densos.

Qualquer dos dois tipos de flexibilidade que for utilizada causa impactos em termos sociais, especialmente com relação ao emprego/trabalho.

Flexibilizando-se de maneira ofensiva, as empresas estarão utilizando mais tecnologia de ponta e, desse modo, excluindo algumas funções que antes existiam, fazendo com que postos de trabalho sejam extintos. E para os que ficam nas empresas, aumenta a responsabilidade de ter multifuncionalidade e serem polivalentes, ou seja, terão que conhecer o processo no todo, serem dinâmicos, qualificados.

Flexibilizando-se de maneira defensiva, as empresas estarão simplesmente desempregando trabalhadores e geralmente terceirizando/subcontratando para se manter. Muitas vezes essa subcontratação é feita de maneira informal, para reduzir custos, o que precariza cada vez mais o trabalho.

Para analisar como estes novos modelos vêm impactando sobre o mundo do trabalho, escolhemos um modelo para analisar que é largamente utilizado em muitos países, sobretudo no Brasil e na indústria têxtil-confeccionista: o de *clusters* industriais.

#### **2.1.2.1.1 A problemática dos *Clusters***

Com as mudanças decorrentes do capitalismo nos últimos anos, tem-se discutido muito sobre as formas de organização industrial e o modo como estas influenciam o desempenho competitivo e repercutem em termos de desenvolvimento local-regional. Os arranjos industriais, que variam de tamanho, amplitude e estágio de desenvolvimento, estão na atualidade no centro das discussões sobre como fazer frente à concorrência acirrada verificada com a globalização.

Como se verificou anteriormente, as novas formas de organização industrial tendem, principalmente, a se basear na flexibilidade. Com as mudanças, ganham ênfase, em algumas indústrias e regiões (como Módena (Itália), Caxias do Sul (RS), Americana (SP) e o Médio Vale do Itajaí (SC), do qual faz parte Jaraguá do Sul), as configurações industriais na forma de *clusters*, geralmente povoadas por firmas pequenas e médias - PMes.

Com efeito, com a mudança da organização da produção na indústria, as pequenas e médias empresas ganharam um novo papel, tendo em vista o processo de desverticalização com a transferência crescente de atividades, o que ocorre em vários setores. Aquelas inseridas em arranjos ou mais comprometidas com as redes de fornecimento têm mais chances de concorrer.

O principal recurso utilizado para obter flexibilidade é a fragmentação do processo de produção (entre empresas), de modo que estas possam – as empresas em conjunto – atender a mudanças rápidas.

Nessa perspectiva, explicitaremos agora o modelo de empresas organizadas em nível local em *clusters* (aglomerações, agrupamentos).

### 2.1.2.1.1.1 *Clusters Industriais – Características gerais*

O sucesso das experiências internacionais com relação a “distritos industriais” fez surgir em diversos lugares o debate sobre *clusters* industriais, tido como novas formas de organização industrial.

Destacam-se, como exemplos internacionais, o da Terceira Itália (Itália Central e Nordeste – Bolonha, Florença, Ancona, Veneza e em torno delas) , abrangendo empresas de pequeno e médio portes de diversas áreas, como o têxtil, móveis, cerâmica e mecânica.

Em Santa Catarina, a cidade que estamos estudando, Jaraguá do Sul, faz parte do cluster têxtil-confeccionista catarinense que engloba o Vale do Itajaí e nordeste catarinense. Por esse motivo, é importante destacar as aglomerações setoriais, para observar de que maneira estas estão reagindo ao processo de reestruturação e a contínua instabilidade mundial que vem ocorrendo nos últimos tempos.

No que se refere às características do *cluster*, Schmitz (1997) assinala que estes constituem “aglomerações setoriais” que existem quando cidades ou regiões têm sua economia fortemente associada a um mesmo produto.

Ainda, segundo Lins (1999, p. 2), os distritos industriais são

concentrações geográficas de firmas setorialmente especializadas, principalmente de pequeno e médio porte (PMes), onde a produção tende a ocorrer verticalmente desintegrada (devido a especialização das empresas em diferentes fases do processo produtivo) e em meio a relações interfirmas à montante e a jusante (fornecedores-clientes), mercantis e não-mercantis e simultaneamente cooperativas e competitivas.

É necessário salientar, a título de esclarecimento, como menciona Schmitz (1995), que “enquanto um distrito industrial é sempre um *cluster*, o contrário não é sempre o caso”. A diferença entre os dois é a “eficiência coletiva”, que deriva das economias externas criadas pela aglomeração e da ação conjunta e voluntária dos agentes que fazem parte desta aglomeração. O ganho de eficiência das firmas em conjunto é aquele que elas jamais obteriam sozinhas.

De acordo com essa abordagem, as regiões que se organizam e se especializam em determinados segmentos, levando em conta fatores históricos, culturais, institucionais e outros, ganham mais competitividade, visto terem a capacidade de serem mais flexíveis e dinâmicas em comparação a outros modos de organização.

A possibilidade de especialização nestes locais, segundo Schmitz (1995), favorece a inovação para competir fora dos mercados locais. Também torna o mercado mais transparente e induz a competição local, além de possibilitar maior velocidade de resposta a crises e oportunidades.

É importante destacar que, na maioria dos casos dos *clusters*, existe uma identidade sócio-cultural (que “aparentemente” favorece a confiança).

Para que se possa compreender melhor sobre *clusters*, a seguir abordaremos alguns aspectos positivos que podem haver nestas aglomerações, caso se saiba aproveitar as oportunidades criadas com a existência deles.

#### **a) Economias externas e ação conjunta**

Como se percebeu, as economias externas são aquelas geradas pela proximidade geográfica e setorial dos agentes do *cluster*. Rabelotti (1995) identifica economias externas estáticas, ou seja, ligadas à redução de custos proporcionados pela localização específica, e dinâmicas, vinculadas a processos (espontâneos e socialmente difundidos) que envolvem educação, treinamento e acúmulo de conhecimentos. A autora fala também de economias de proximidade, derivadas dos menores custos de transação (as informações caminham mais rapidamente).

Schmitz (1997) associa economias externas a ganhos ou perdas não planejados. Podem ser destacados, entre esses ganhos não planejados, os ganhos de menores custos pela concentração geográfica como: surgimento de serviços ao produtor (técnicos, financeiros, contábeis), surgimento de fornecedores de matérias-primas e componentes e aglomeração de trabalhadores especializados (entre outros).

Agora, para que haja a ação conjunta, é necessária uma certa coesão social e econômica dentro dos *clusters* que favoreça a cooperação. As ações conjuntas podem ser vistas de várias maneiras: entre as firmas que são concorrentes, normalmente em fases pré-competitivas; entre as firmas e seus fornecedores e entre agentes públicos e privados. As vantagens que se pode obter com a ação conjunta são, principalmente: possibilidade de compartilhar equipamentos mais modernos (que para as pequenas empresas é muito importante); possibilidade de formação de consórcio para tarefas específicas e associações para prover serviços ou fazer *lobby*; possibilidade de ações conjuntas para resolver problemas

específicos, como provisão de serviços, infra-estrutura ou treinamento, acesso à crédito (como as cooperativas de crédito).

Segundo Schmitz (1997), a ação conjunta são os ganhos planejados. Ou seja, com a existência das economias externas (não - planejadas), criam-se estratégias de cooperação (planejadas) e assim se obtém uma eficiência coletiva, que as firmas sozinhas não obteriam.

É bom enfatizar que as ações cooperativas não excluem a competição, pois esta última não deixa de ser o motor para a inovação.

As interações que existem dentro dos *clusters* bem sucedidos, entre empresas e instituições públicas e/ou privadas, junto com as economias externas, criam ambientes adequados à inovação e à modernização produtiva e ao desenvolvimento ainda maior de ações cooperativas.(BOTELHO, 1998)

Na verdade, a chave para o bom desempenho do *cluster* é a ação conjunta, para que se consiga chegar a eficiência coletiva, senão o *cluster*, apesar das economias externas, não se desenvolve de maneira adequada, isto é, de maneira a aumentar constantemente sua competitividade com o aumento de inovações tecnológicas.

## **b) Flexibilidade**

A flexibilidade, como já foi amplamente discutida anteriormente, é um dos aspectos que fazem dos *clusters* um tema central dos debates na atualidade sobre organização industrial.

O fato de a maioria dos *clusters* serem compostos por PMes também facilita a flexibilidade (pois uma planta menor freqüentemente tem menos problemas em se modificar).

Para que melhor possamos compreender essa flexibilidade, destaca-se o conceito de Storper (1990, p. 130),

quando falamos de sistemas flexíveis de produção, referimo-nos a formas de produção caracterizadas por uma habilidade bem desenvolvida de pronto deslocamento de uma configuração de processo e/ou produto para outra (flexibilidade dinâmica) e de ajuste de quantidade de produção para cima ou para baixo num curto período sem qualquer efeito deletério nos níveis de eficiência (flexibilidade estática).

O principal recurso utilizado para obter flexibilidade (nestes *clusters*) é a fragmentação do processo de produção (entre empresas) de modo que possam – as empresas em conjunto – atender a mudanças rápidas.

A flexibilidade baseia-se, conforme Lins (1999), por exemplo, nas condições especiais do mercado de trabalho local, que facilitam a utilização intensiva de trabalhadores domésticos (que são especializados) e a disponibilidade de mão-de-obra até em horários extras, possibilitando adaptações rápidas no uso da força de trabalho e, assim, velocidade nas reações das firmas às mudanças no mercado.

### **c) Especialização**

A especialização em um setor é a característica central do *cluster*. Embora haja riscos em se produzir mais especificamente para um setor (devido às flutuações na demanda), os aspectos positivos superam os negativos. Como aspectos positivos salientam-se os ganhos de escala no conjunto das firmas e o conhecimento tácito dos trabalhadores, que promovem freqüentemente o aumento do aprendizado, o que, por sua vez, aumenta a inovação e a capacidade de competir.

Como diz Schmitz (1997), a formação de *clusters* pode elevar a capacidade das empresas de responder a crises e a oportunidades, uma vez que as capacidades, nos *clusters*, dessas empresas especializadas podem ser combinadas de muitas maneiras diferentes e que um domínio de um processo ou de um produto pode assentar a base para se passar a novas linhas de produção. É importante ressaltar que esses benefícios dependem do fator cooperação entre as empresas.

### **d) Mão-de-obra**

A mão-de-obra no *cluster*, assim como em qualquer outro modelo de organização produtiva, é um fator de extrema importância. Enquanto no antigo regime fordista (sistema rígido, repetitivo) o operário só executava parte do processo de produção, agora neste modelo de organização da produção mais flexível (sobretudo nos estudos sobre *clusters*), ele tem uma necessidade maior de saber o processo no todo. Teria de se tornar, na teoria, um trabalhador polivalente, multifuncional e mais especializado no setor/segmento em que atua.

Vale destacar que os conhecimentos e especializações do trabalhador não são só adquiridos na fábrica, é um conhecimento tácito passado de gerações anteriores, principalmente pelo fato da região em questão ser especializada em algum setor.

### e) Benefícios tecnológicos

Como se percebeu, com esse tipo de organização produtiva, o campo para a inovação se torna aparentemente mais amplo (na maioria dos casos), pelo fato de as regiões serem especializadas em um setor específico. Ou seja, tais configurações parecem representar estímulo a inovações.

Para que melhor possamos compreender isso, relembremos agora alguns conceitos de inovação, relacionando-os com esse tipo de organização produtiva (aglomerações setoriais).

A inovação, de acordo com Dosi (1988) apud Lifschitz e Brito (1992), tem caráter cumulativo (o conhecimento é cumulativo), contínuo. Dosi (1988) afirma ainda que “o progresso técnico é resultado de tentativas de correção de falhas ou solução de gargalos por meio de mecanismos de tentativa e erro, através dos quais as empresas adquirem experiência prática”. O significado disso é que existem buscas constantes de modos de fazer melhor. Essas buscas, de acordo com Nelson e Winter (1982), devem guiar-se conforme procedimentos de “rotina”, que “são maneiras de fazer as coisas que constituem a memória ou o código genético da firma”.

A rotina se dá, segundo DOSI (1988) mediante a prática, repetição e aperfeiçoamentos incrementais, que tornam certas firmas eficientes no sentido de explorar determinadas oportunidades tecnológicas e traduzi-las em produtos específicos. A rotina é um elo entre o passado e o presente e condiciona o que a firma ou o conjunto de firmas (no caso, o *cluster*) vai ser no futuro. É a rotina (e o caminho que ela segue) e a busca que fazem com que haja o aprendizado constante verificado em regiões especializadas.

O aprendizado faz com que as firmas explorem domínios específicos de oportunidades tecnológicas, melhorem suas habilidades na criação de novos produtos. Ou seja, através de conhecimentos internos acumulados e conhecimentos desenvolvidos em outros lugares (no entorno do *cluster*, por exemplo), as firmas conseguem melhorar sua posição e inovar.

No caso específico dos *clusters*, essas interações entre empresas, instituições e trabalhadores existem (pelo menos no que se referem a *clusters* bem sucedidos) na medida em que ocorra cooperação e divisão do trabalho. No que diz respeito a esse aspecto, Storper (1990, p. 137) assinala que:

A divisão de trabalho entre empresas no sistema de produção flexível define a possibilidade para a inovação de produtos e processos: dados os problemas práticos e questões habitualmente geradas pela interação entre diferentes produtores, processos informais de inovação e de mudança técnica são constantemente postos em movimento. No processo de desenvolver negócios por meio de redes de produção flexível, os investidores aprendem as facetas múltiplas da produção no complexo industrial. O resultado é a formação de uma cultura de negócios local na qual formas práticas de conhecimento dos processos de produção e mercado socializam-se, e gostos e sensibilidades a respeito de materiais e design dos produtos são finamente afiados.

Junte a isso apoio institucional, como o aprendizado em escolas técnicas, por exemplo, e tem-se um amplo campo para o progresso tecnológico.

#### **2.1.2.1.1.2 Apoio institucional e/ou políticas industriais de apoio**

A necessidade de políticas industriais, locais e regionais se torna imperativa evidente para esse tipo de configuração produtiva. Segundo Schmitz (1989, p. 165),

as forças políticas locais, sobretudo o governo local e regional, constituem parte essencial do modelo de especialização flexível, na medida em que impulsionam a competição em direção à inovação. Julga-se que tais forças exercem duplo papel: (i) asseguram que sejam obedecidas normas no emprego da mão-de-obra; e (ii) proporcionam assistência no que se refere ao treino vocacional e ao desenvolvimento tecnológico.

Observou-se, com o sucesso dos *clusters* europeus, que um papel importante veio por meio institucional, através de uma política industrial ativa, que fomentasse o crescimento/desenvolvimento do *cluster*. Conforme Botelho (1998, p. 107), “a mudança tecnológica é considerada como um fator endógeno e determinada no processo de investimento, o que traz implicações fundamentais para a análise econômica e, em particular, para a definição de políticas e dos agentes relevantes”.

Na verdade, não existe uma forma padronizada de política ou um modelo de intervenção estatal capaz de tornar existentes tais complexos de produção. Engana-se quem se utiliza de formas simplistas para implantar políticas industriais. Pode-se utilizar, sim, de exemplos ou de bases para se formular uma política industrial própria.

Outro ponto que é necessário esclarecer antes de citar exemplos de como as políticas podem ajudar o *cluster* é que as políticas devem incentivar num estágio superior do desenvolvimento dos distritos, isto é, o local já deve ter tradição ou mesmo evoluído em certo

setor para que seja objeto de política e fomento (o nascimento do *cluster* geralmente é endógeno, ou seja, não se criam *clusters*). As instituições governamentais podem ajudar em termos de expansão, em casos nos quais a iniciativa privada já tenha chegado a um mínimo de concentração e “*Know how*”. Para Schmitz (1997, p. ), é “muito limitada a transferência de experiência de distritos industriais para aqueles locais onde a pequena indústria tem de começar do zero”.

O fato de a maioria dos *clusters* localizarem-se em comunidades menores favorece a criação de políticas locais, pois tende a haver maior consenso sobre o que deve ser feito. Os principais aspectos da política de apoio a essas aglomerações são a colaboração entre as instituições públicas e privadas e o autofinanciamento, pelo menos parcial, de muitas instituições e serviços locais.

No tocante ao financiamento, que é importantíssimo no caso do *cluster* (pois a maioria das empresas são pequenas e médias), os incentivos podem ser dados (segundo BOTELHO, 1998) através de : bancos regionais; cooperativas de crédito ou consórcios de financiamento, criados no interior dos distritos ou por medidas de políticas locais. Esses tipos de incentivos financeiros são encontrados comumente nos países desenvolvidos e precisam ser aprimorados nos países em desenvolvimento para que os *clusters* possam ter maior capacidade de inovar. Através dos bancos regionais, por exemplo, consegue-se negociar taxas de juros mais baixas do que nos bancos comerciais (o que é muito importante para a sobrevivência e crescimento das pequenas e médias empresas).

Outro ponto de grande valor para os distritos industriais é o que diz respeito ao treinamento da mão-de-obra . Portanto, a ação conjunta de associações, sindicatos e instituições públicas, no sentido de criação de escolas técnicas especializadas, cursos em Universidades, laboratórios de tecnologia e outros incentivos desse gênero, é de extrema relevância para a região e para o setor, para que possam existir mais meios de conhecimentos e, assim, de progresso tecnológico.

Papéis também fundamentais são os de alguns serviços como: agentes de *marketing*, que estabelecem uma ligação comercial com mercados não locais; assistência e consultorias técnicas; obtenção de dados e etc. Esses serviços são realizados normalmente por consórcios de empresas em parceria com o setor público e facilitam a vida de pequenas e médias empresas do *cluster* que não conseguiriam realizar isso sozinhas. Através desses serviços se pode obter, por exemplo, informações sobre produção e mercado e, desse modo, estimular a

modernização e a inovação tecnológica dentro do *cluster*. As feiras comerciais, por exemplo, têm importante papel para dar novas idéias sobre o que produzir e onde produzir.

Um bom exemplo foi o caso da região do Vale dos Sinos, onde a instituição pública (a FENAC) e a instituição privada (os agentes de exportação) conectaram o *cluster* já existente com os compradores nacionais/internacionais e fizeram crescer/desenvolver esse *cluster*. (SCHMITZ, 1997)

Enfim, devem ser destacados, de acordo com Santos, Guarnieri (ano, p. 197), “o papel de autoridades ou instituições locais para a organização e a coordenação das empresas, pois apenas um grupamento de empresas não é suficiente para ganhos coletivos”.

Como podemos perceber, o sucesso do *cluster* depende de vários fatores.

Com a existência de um *cluster* bem estruturado, os ganhos em termos de inovação podem ser grandes (como vimos).

Parece claro que, para que haja estes efeitos positivos, a maioria dos *clusters* (principalmente dos países em desenvolvimento) têm de passar por várias modificações, sobretudo no que tange à cooperação/ação conjunta, que é um ponto chave para que o *cluster* prospere. A cooperação a que se refere aqui é uma cooperação na qual também há competição, de modo que a primeira aumente a capacidade da empresa de obter o aprendizado e a segunda seja o motor para a inovação.

O fato de a maioria dos *clusters* dos países em desenvolvimento serem fartos em mão-de-obra barata faz com que esses sejam intensivos em mão-de-obra apresentem pouca inovação<sup>5</sup>. Segundo Schmitz (1989, p. 176), nesses locais “a competição enfatiza mais a compressão [racionalização de pessoal] da mão-de-obra do que a inovação. Isto faz uma diferença substancial para a economia das pequenas empresas e tem implicações sociais”.

Ainda conforme Schmitz (1989, p. 181), de qualquer modo, mesmo com inovação, neste tipo de configuração produtiva o efeito sobre a remuneração da mão-de-obra é prejudicial (como mostram os casos dos países desenvolvidos, como na Terceira Itália, onde inovação e precarização das condições de trabalho caminham juntas).

Os fatores de competitividade desses países em desenvolvimento, segundo Botelho (1998), são, em alguns casos, menos nobres, como práticas de subcontratação que objetivam escapar da legislação trabalhista e baixos salários (isso já decorre do fato de haver farta mão-

---

<sup>5</sup> É importante notar que as características diferem segundo o setor em análise; existem setores que propiciam certas características, outros não.

de-obra). A flexibilidade, nesse caso, segundo Lins (1999), é geralmente defensiva, diferente daquela que objetiva o crescimento, a visão é de curto prazo (não pautada no desenvolvimento tecnológico) e o intuito é baixar custos para competir mais por preços. A modernização tecnológica e organizacional tende a ser mais conservadora (mas existe, dentro do possível).

Como se viu, as características dos *clusters* dos países em desenvolvimento são bem diversificadas e precisam se desenvolver mais, principalmente no sentido de cooperação e instituições de apoio (que procurem especialmente resguardar os direitos dos trabalhadores, já que estes são claramente muito explorados neste tipo de configuração produtiva).

As instituições públicas e privadas devem trabalhar em conjunto para que haja aumento da eficiência da aglomeração setorial. Destaca-se, como ajuda institucional, as políticas industriais ativas que, como vimos, têm um papel importante no sentido de crescimento da competitividade do *cluster*.

Em todos os países, tanto desenvolvidos como em desenvolvimento, há *clusters* que têm caminhos de crescimento baseados na inovação/qualidade, assim como *clusters* que têm ambas as características, ou seja, inovação e mão-de-obra barata (o que é mais comum, pois as estruturas dos *clusters* são bem diversificadas); isso depende do setor e da região em análise. Logo, é importante enfatizar que cada *cluster* tem suas próprias características (social, cultural e política) e por isso não devem ser copiados, já que o efeito provavelmente não será o mesmo.

Resumindo, para Schmitz (1989, p. 176),

as aglomerações de produtores industriais ofereceriam poucos benefícios se constituíssem simplesmente em indústrias que produzem mais ou menos a mesma coisa. As economias de aglomeração surgem quando uma rede de fornecedores se desenvolve e propicia materiais, ferramentas, maquinaria nova, maquinaria de segunda mão, peças sobressalentes, serviços de conserto e etc. As pequenas indústrias não podem atingir individualmente a especialização flexível. É a aglomeração setorial que lhes dá relativa força. É através dessas aglomerações que se pode superar com maior facilidade as descontinuidades, quer elas surjam de uma crise temporária ou do estado subdesenvolvido da economia.

Enfim, o simples fato de haver um *cluster* não garante que este será um distrito industrial próspero e inovador, mas se há a ação conjunta na região, já é um bom começo para o desenvolvimento.

## **2.2. Produção industrial e trabalho no Brasil numa perspectiva histórica recente**

Percebemos que o modelo de desenvolvimento fordista nos países mais avançados gerou, em determinada época, altos índices de desenvolvimento econômico e até alguns ganhos para os trabalhadores através do Contrato Social Fordista.

Agora é relevante analisar como este modelo foi inserido na economia brasileira e de que maneira impactou na produção e sobretudo no trabalho.

### **2.2.1 Uma industrialização nos moldes do paradigma taylorista-fordista, sem os avanços sociais do “modelo de desenvolvimento fordista”.**

No Brasil, a fase mais importante das grandes empresas de trabalho padronizado, de produção em massa, nos moldes taylorista-fordista, se deu nos anos 70 (tardamente, quando em outros países mais avançados o modelo já estava em crise).

A política do governo era fazer com que o país se abastecesse sem precisar recorrer tanto a importações (política de substituição de importações), ou seja, o governo queria incentivar os produtores internos e criou altas barreiras alfandegárias, substituindo importações.

Reformulou-se o parque industrial brasileiro, na maior parte através de capital externo, voltado para a produção em massa<sup>6</sup>.

Mas é importante ressaltar, conforme Coutinho e Ferraz (1995), que, mesmo com esta política de substituição de importações, o país continuava a importar tecnologias mais modernas, especialmente as empresas líderes. “Ao final dos anos 70 e princípios dos anos 80, a estrutura industrial brasileira apresentava elevados graus de diversificação da produção, porém com insuficiente capacitação tecnológica interna”. (COUTINHO E FERRAZ, 1995, p. 126).

Com essa maior valorização da indústria nacional, os trabalhadores se sentiram mais fortes e tentaram, através do ressurgimento do sindicalismo, reivindicar mais direitos (a criação da CUT em meados da década de 1980 denota esse processo). A partir de 1978/79, de acordo com Dedecca (1999), o movimento sindical brasileiro se torna mais evidente quando então “as questões da reorganização da estrutura sindical, da implementação da negociação

---

<sup>6</sup> A produção em massa pressupunha a integração vertical, dentre outras coisas. Logo, reuniam-se na mesma planta produtiva várias atividades.

coletiva e da democratização das relações de trabalho com a implantação das comissões de fábrica passaram a caracterizar a ação política dos trabalhadores”.

Nos anos 80, “a experiência brasileira buscou ampliar o grau, mesmo que formal, da regulação pública sobre as relações de trabalho no sentido de aumentar os direitos existentes sem alterar a estrutura do sistema nacional”. (DEDECCA, 1999, p. 40)

No entanto, os ganhos para os trabalhadores no Brasil não foram muitos em termos de aumentos de rendimentos reais (só para alguns setores específicos e para alguns trabalhadores específicos), como nos países desenvolvidos. Isso deveu-se, principalmente, ao aumento da migração urbana e inter-regional, que pressionava o salário e, dessa forma, fazia com que esse não aumentasse substancialmente de acordo com a produtividade, o que causou uma certa compressão na demanda (isto é, houve aumento da produtividade, sem grandes aumentos na demanda devido ao não aumento significativo dos rendimentos reais). De fato, como indica a Tabela 4, em 30 anos, cerca de 35 milhões de brasileiros saíram do campo com destino às cidades do país.

**Tabela 4**  
**Migração rural-urbana no Brasil**  
**Número de migrantes por década**

Períodos	Contingentes de migrantes campo-cidade
1950/60	7 milhões
1960/70	12,8 milhões
1970/80	15,8 milhões

*Fonte: Martini & Garcia (1987)*

A concentração de renda ainda se encontrava muito alta e, em virtude do já mencionado não aumento dos rendimentos reais dos trabalhadores, a distribuição de renda não ficou mais equitativa. Diferentemente do que aconteceu nos países avançados, onde a renda do trabalhador aumentou e, em conseqüência, aumentou o consumo, no Brasil, a renda dos trabalhadores ficou baixa, como podemos verificar pela Tabela 5 referente ao ano de 1989. Percebe-se que a maior porcentagem de renda (35,2% da renda total) fica nas mãos de poucas famílias brasileiras (8,2% das famílias).

**Tabela 5**  
**Número de famílias e participação na renda por estrato sócio-econômico - 1989**

Faixas de salário mínimo	Famílias		Renda
	Número	%	%
Até 2 s.m.	9.879.464	28,8	4,5
De 2 a 5 s.m.	10.643.814	31,0	15,6
De 5 a 10 s.m.	6.476.817	18,8	20,3
De 10 a 20 s.m.	3.912.694	11,4	24,5
Mais de 20 s.m.	2.809.927	8,2	35,2

*Fonte: PNAD, 1989*

Ainda, segundo Coutinho e Ferraz (1995, p. 249),

cerca de 30% da população brasileira viviam em condições de pobreza absoluta, estando, portanto, excluídos do mercado; dos rendimentos do trabalho, em 1990, os 50% de menor remuneração apropriavam-se de apenas 8,4% do total, podendo-se inferir a limitação de pauta de consumo destes trabalhadores.

Ou seja, realmente era difícil que houvesse um aumento significativo na demanda em geral.

Como não bastasse toda essa problemática da situação da demanda brasileira, o segundo choque do petróleo, com suas conseqüências, (como o aumento dos preços internos, já que o preço internacional do petróleo aumenta) e a recessão do início dos anos 80 afetaram ainda mais fortemente a ação sindical brasileira (pois afetou empregos e salários).

As indústrias começam a adotar estratégias para enfrentar a crise, atingindo fortemente o emprego industrial.

De acordo com Coutinho e Ferraz (1995), dentre as estratégias utilizadas para a sobrevivência das empresas nos anos 80, estão: redução do endividamento e aumento de aplicações financeiras em detrimento do investimento na produção; aumento da exportação; e, por último, o início da racionalização da produção, visando reduzir custos. Este último e impactante aspecto se refere à racionalização (sobretudo nas grandes empresas),

seja através da introdução parcial e localizada de equipamentos de automação industrial e de novas técnicas organizacionais do processo de trabalho, seja através do 'enxugamento' da produção, com redução de pessoal (queda de 15% no emprego direto, contra redução de apenas 1,3% no faturamento das empresas pesquisadas, entre

1992 e a média 1987/89) e eliminações de linhas de produção (movimentos de desverticalização, subcontratação e especialização). (COUTINHO E FERRAZ, 1995, p. 251).

A política econômica adotada pelo Estado foi a de incentivos fiscais para a indústria e a desvalorização cambial, para que essa estrutura produtiva pudesse ser protegida da concorrência internacional e, ao mesmo tempo, aumentasse o seu nível de exportações.

Essa política “protegeu” o Brasil da instabilidade externa e, em consequência, o emprego industrial, ao mesmo tempo em ocorria o aumento da inflação e a diminuição do poder de financiamento do setor público.

Assim, a tendência, principalmente em indústrias menos dinâmicas, foi maior proteção, mas sem a introdução de inovações significativas. Como se tem conhecimento, a heterogeneidade da indústria brasileira é muito elevada, especialmente “nos setores voltados para o consumo pessoal interno e nos principais fornecedores desses setores, agravada pela disparidade nos níveis de renda e consumo da população. Setores produtores de bens intermediários, baseados em recursos naturais e voltados para a exportação, concentram a maior parte das empresas competitivas do país”. (COUTINHO E FERRAZ, 1995, p. 249).

Logo, estas empresas mais competitivas eram as que mais introduziam inovações técnicas e organizacionais, sobretudo as que exportavam, pois tinham de se adequar aos padrões de qualidade internacionais.

Com o aumento da inflação (devido aos gastos do setor público, como mencionamos acima) e a crise internacional, no final dos anos 80 e começo dos anos 90 é iniciado no Brasil um processo de abertura econômica. Mais precisamente a partir de 1988, um processo gradual de abertura foi desencadeado, o que reduziu a tarifa média de 130%, em 1987, para menos de 15%, em 1994. A partir do início da década de 90, a abertura comercial significou a eliminação das barreiras não tarifárias. (BARROS et al, 1996).

Conforme o Dieese/Cesit (1998, p.27),

já na década de 1990, empreendeu-se um esforço de redefinição do modelo de desenvolvimento brasileiro. Sob o signo do ‘Consenso de Washington’ e da hegemonia neoliberal dos países centrais, adotou-se uma agenda que extinguiu a lógica de substituição de importações. A rápida abertura da economia, sem mecanismos de proteção à produção nacional e política industrial, resultou numa desestruturação da integração da indústria brasileira. Os setores estatais estratégicos foram privatizados e a capacidade de planejamento do Estado, desmantelada.

Com uma base produtiva voltada em geral para o mercado interno, a indústria brasileira, com a abertura, se viu diante de uma desestruturação da base produtiva que fez com que o núcleo assalariado se fragilizasse.

Por conseguinte, os anos 80 (principalmente o final deste) interromperam uma trajetória de estruturação do mercado de trabalho que vinha se consolidando desde os anos 60/70, o que causou grandes problemas sociais.

### **2.2.2 A indústria brasileira perante as mudanças macroeconômicas dos anos 90: as pressões por reestruturação**

A partir do começo dos anos 90 no Brasil, especialmente com o Plano Real de 1994, que valorizou a moeda nacional, a economia passa a se voltar para a inserção externa com a globalização financeira.

Antes de focar os impactos da abertura econômica, convém destacar como a indústria brasileira cresceu em períodos anteriores à década de 90.

O Brasil, como outros países da América Latina, construiu sua indústria através do endividamento externo e às custas de subsídios. O endividamento externo se deu no período de crescimento da produção em massa, quando tanto o Brasil como outros países tiveram uma certa facilidade de obtenção de crédito junto aos organismos e bancos internacionais, que exigiam, em contrapartida, que fossem adotadas certas políticas impostas pelos mesmos. Já com relação aos subsídios, a maioria dos governos anteriores mantinha subsídios para a indústria (para manter o crescimento da mesma, na maioria dos casos), de forma que estas não eram regidas inteiramente pelas forças dos mercados, e assim conseguiam se manter facilmente com uma certa estabilidade, mesmo sem inovarem com frequência.

Como o mercado atual passou (sobretudo com o aumento das importações) a requerer produtos diversificados e com conteúdo tecnológico diferente (principalmente com o advento da microeletrônica), a indústria nacional, em grande parte dos setores, teve que inutilizar parte dos equipamentos (o que pode ser observado em indústrias como a do vestuário no texto mais adiante) que só serviam para a produção em massa, assim como teve que rever o modo como organizava a produção.

Além de ter que se reestruturar, no que se refere à sua estrutura industrial, com a crise internacional nos anos 80, o Brasil acatou o receituário de gestão econômica ditado pelos

organismos econômicos internacionais e pelos governos dos países desenvolvidos com os quais tem dívidas.

Por essa experiência, Argentina, Uruguai e Chile já tinham passado em anos anteriores.

Segundo Castro e Dedecca (1998, p. 12),

assim, a abertura econômica do governo Collor, como já mostravam as experiências de outros países, forçou um movimento de racionalização produtiva que, na ausência de uma política industrial, levou a uma posição defensiva das empresas.

No Brasil, bem como nos países latino-americanos, havia um considerável atraso no que concerne a processos de inovação tecnológica e organizacional (sobretudo nas indústrias tradicionais), o que ocasionou perda de competitividade com a entrada de produtos importados e, por consequência, grandes efeitos sociais.

De acordo com Dedecca (1999, p. 60), “as políticas de abertura econômica, a estagnação ou o baixo crescimento da maioria dos mercados de bens industrializados e o elevado custo do dinheiro foram os fatores macroeconômicos determinantes da racionalização industrial”.

Deste, a política de abertura comercial, por meio da redução de alíquotas de importação, elevou a competição no mercado interno, reduziu o grau de monopólio de vários setores da economia e liberou uma parcela relativamente grande do mercado interno para as importações. A valorização cambial entre 1994 e 1997, ao suscitar o aumento das importações e a redução da competitividade das exportações, agravou ainda mais a posição da indústria brasileira diante de seus principais concorrentes. (SIQUEIRA, 2000)

Com isso houve uma reestruturação produtiva em algumas indústrias, o que significou consideráveis mudanças: inovações tecnológicas, mas principalmente no modo de organizar a produção. Esse novo modo de organizar a produção se deu em especial no sentido da flexibilização, para fazer frente a mercados desregulados, instabilidades e incertezas que caracterizam a economia mundial contemporânea (já que se expõem à maior concorrência).

As indústrias dinâmicas e as de maior porte foram as que mais inovaram tecnologicamente, enquanto as outras indústrias, dependendo do setor, trataram mais de mudar o modo como organizavam a produção para que essa fosse mais flexibilizada. (COUTINHO E FERRAZ, 1995).

Segundo Coutinho e Ferraz (1995, p. 251), no começo dos anos 90, “ao contrário das líderes mundiais, as estratégias empresariais, com raras exceções, enfatizam pouco a diferenciação de produtos, a segmentação de mercados e a introdução de inovações”. Atividades de P&D, por exemplo, foram pouco enfatizadas. Mesmo o setor público, que era o maior incentivador de P&D nos anos 80 (cerca de 80%), devido ao aumento de seu endividamento, reduziu os recursos para os mesmos. A cooperação tecnológica também não aumentou muito, o que limitou a capacidade inovadora da indústria brasileira.

Importante salientar que, no final dos anos 90, as empresas já estavam mais amadurecidas no sentido de entenderem que as inovações técnicas e organizacionais eram essenciais para sua sobrevivência em um mercado muito competitivo como o brasileiro e que, portanto, estratégias paliativas, de curto prazo, não surtiriam efeitos no mercado consumidor (com raras exceções, o mercado está cada vez mais exigente).

Ganha importância a incorporação de equipamentos informatizados (de forma mais lenta) em conjunto com a adoção de inovações organizacionais. Com relação às últimas, estas foram vistas como o modo mais constante das empresas/indústrias se reestruturarem. Podemos citar como principais mudanças organizacionais que visavam ao aumento de competitividade e qualidade:

- Eliminação ou minimização dos estoques, dentro da lógica do *just-in-time*, para que não se tenha grandes prejuízos caso se altere a demanda futura com a instabilidade econômica;
- Descentralização gerencial, que torna o sistema mais eficaz na tomada de decisões rápidas;
- A utilização, em algumas indústrias, de células de produção, que faz com que todos os membros da célula tenham a capacidade de executar todas as etapas do processo produtivo;
- Descentralização da produção. De acordo com Neto (1998, p.210), “as empresas passaram a adotar estratégia voltada a uma maior descentralização produtiva. Para isto, passaram a se concentrar em seu negócio central (*core business*) e, em paralelo, a desenvolver/subcontratar uma série de outras empresas(terceiros), especializadas em atividades/serviços de apoio ou fornecedoras de peças/componentes/subconjuntos dos produtos finais”.

No que tange a produtos diferenciados, este tipo de produção decorre das “novas”<sup>7</sup> exigências da demanda num mundo onde a produção de um país é facilmente consumida em outro. Estes produtos podem ser diferenciados sob vários aspectos, dentre eles: marca, *design*, qualidade, preço e outros.

### **2.3 O mundo do trabalho em face da reestruturação industrial brasileira**

A busca de competitividade frente aos seus concorrentes de nível internacional fez com que o processo de reestruturação do parque industrial brasileiro adotasse estratégias de redução de custos através da modernização de plantas industriais, fechamento de unidades de produção, desconcentração espacial e redução da mão-de-obra ocupada.

Conforme Castels (1997), citado por Michel e Ribeiro (1999, p.20), no Brasil,

a nova fórmula vencedora consiste em automatizar parte da produção, elevar o componente tecnológico dos produtos e, simultaneamente, tratar de manter o mais baixo possível o nível de salários relativos aos mercados de referência.

Com isso, o amplo universo das relações de trabalho é direta ou indiretamente afetado; seja pela desregulamentação das relações de trabalho, seja pela crescente exigência de flexibilidade do trabalhador.

O desemprego e os tipos de ocupações mais precárias vão se tornando as manifestações mais visíveis no mundo do trabalho.

Dentro deste contexto, questões mais específicas serão abordadas neste texto. Destacam-se: os impactos das inovações tecnológicas e organizacionais sobre o mundo do trabalho e também os mecanismos de regulação das relações de trabalho em um contexto de crise e mudança internacional.

#### **2.3.1 Aumento das demissões e do desemprego na indústria como síntese das mudanças**

Em oposição ao período denominado de “os 30 anos de ouro”, nos países centrais, os anos 80 e 90 são caracterizados por baixas taxas de crescimento, elevação do desemprego e pela difusão de relações de trabalho precárias (MICHEL E RIBEIRO, 1999). Essa situação se

---

<sup>7</sup> Não chegam a ser novas essas exigências dos consumidores. A diferença é que agora, com a maior competitividade, o consumidor ganha mais atenção quanto ao que prefere adquirir.

repetiria mais tarde no Brasil, tanto que, a partir do final de 1989, a recessão comprometeu o comportamento das empresas em relação à mão-de-obra e aos sindicatos. Com isso, se a situação de desigualdade social no país já era péssima, ficou ainda pior.

**Tabela 6**  
**Distribuição da renda do trabalho no Brasil – 1981/1995 (em %)**

Grupos de renda	1981	1986	1990	1992	1993	1995
1% mais rico	12,1	14,0	13,9	13,1	15,5	13,4
10% mais ricos	44,9	47,3	48,1	45,1	49,0	47,1
50% mais pobres	14,5	13,5	12,0	14,0	12,9	13,3
10% mais pobres	0,9	1,0	0,8	0,8	0,7	1,0
Índice de Gini <sup>8</sup>	0,564	0,584	0,602	0,575	0,603	0,592

*Fonte: IBGE (PNAD), apud DIEESE (1995).*

Essa afirmação da concentração de renda pode ser confirmada pela Tabela 6: percebe-se que os 10% mais ricos da população concentravam 44,9% da renda do trabalho em 1981, passando para 47,1% em 1995, enquanto que os 10% mais pobres detinham 0,9% da renda em 1981, passando a ter 1,0% da renda em 1995 (o índice de Gini de concentração de renda de 1981 a 1995 comprova que houve um aumento desta).

Se compararmos com outros países, como mostra a Tabela 7, verificaremos que o país é um dos piores em distribuição de renda no mundo.

<sup>8</sup> Quanto maior o índice de Gini, maior é a concentração de renda.

**Tabela 7**  
**Distribuição pessoal da renda – países selecionados**

Países	Índice de Gini	Participação dos 10% mais ricos na renda <sup>9</sup>
Alemanha	0,281	22,6
Austrália	0,337	24,8
Bolívia	0,420	31,7
Brasil	0,601	47,1
Colômbia	0,572	46,9
Espanha	0,325	25,2
EUA	0,401	28,5
França	0,327	24,9
Guiné-Bissau	0,562	42,4
Peru	0,449	34,3
Suíça	0,361	28,6
Zâmbia	0,462	31,3

*Fonte: Banco Mundial. World Development Indicators (1998); Washington, DC, The World Bank (1998) apud Mattos, Junior (1995, p. 33). Dados de meados dos anos 90.*

A concorrência dos mercados nacionais e internacionais fez com que, na maioria dos países, aumentasse a taxa de desemprego, sobretudo no Brasil e principalmente na indústria da transformação. Isso pode ser comprovado pelos números da Tabela 8, que indica que, de 1989 (ano base) a 1995, o emprego, no conjunto da indústria da transformação, caiu cerca de 15%. Se levarmos em consideração o total da queda do emprego na economia, perceberemos que esta queda no geral foi menor do que na indústria da transformação.

<sup>9</sup> Participação percentual da renda dos 10% mais ricos no total da renda nacional.

**Tabela 8**  
**Evolução do emprego formal entre 1989 e 1995 na indústria da transformação e no total da economia no Brasil.**

Anos	Total	Indústria da transformação
1989	100,0	100,0
1990	99,7	97,8
1991	96,1	91,3
1992	93,5	86,5
1993	93,1	86,8
1994	93,7	85,8
1995	93,9	85,8

*Fonte: Lei n. 4923 apud Baltar (1998, p. 139).*

No período da recessão, o emprego decresceu quase na mesma proporção da queda da produção, mas quando esta se recuperou um pouco, o mesmo não aconteceu com o emprego. (BALTAR, 1998, p. 138).

### **2.3.2 Aprofundamento do caráter precário das relações de trabalho como síntese das mudanças**

Com a reestruturação produtiva, ganham destaque “novas” formas de trabalho bastante diferenciadas, com vistas a, segundo as empresas, flexibilizar a produção, reduzir custos (especialmente do trabalho) e aumentar a competitividade e a produtividade das empresas.

Dentre estas novas medidas das empresas, destacam-se, conforme Piccinini (1998, p.215):

desverticalização e externalização do processo produtivo através da terceirização ou subcontratação, contratação de mão-de-obra a tempo parcial (ou temporário), o trabalho fora do sistema de seguridade social e a flexibilização da jornada de trabalho, evitando o controle sindical e buscando romper com os contratos coletivos de trabalho.

Desta forma, destacaremos detalhadamente a principal forma de trabalho decorrente do processo de reestruturação, ou seja, a terceirização/subcontratação.

### 2.3.2.1 Terceirização/Subcontratação

De acordo com Neto (1998, p.215), terceirização

refere-se ao ato de transferir a responsabilidade por um determinado serviço ou operação/fase de um processo de produção ou de comercialização, de uma empresa para outra (s), neste caso conhecida (s) como terceira (s). Nesta forma, a empresa contratante deixa de realizar alguma ou várias atividades cumpridas com seus próprios recursos (pessoal, instalações, equipamentos, etc.) e passa-as para empresa (s) contratada (s).

Segundo Faria (1994), citado por Lima (1998), existiriam dois modelos de terceirização:

- no primeiro haveria aquele conceito de parceria, onde a empresa subcontratante contribui com a empresa subcontratada. A subcontratante se concentraria em produtos estratégicos e passaria as tarefas consideradas secundárias para outras empresas que nelas se especializariam. As duas buscariam juntas qualidade, produtividade, competitividade. Os avanços tecnológicos e gerenciais beneficiariam todas as empresas que fizessem parte da rede.
- “no segundo, chamado de *outsourcing tupiniquim*, haveria redução de custos de produção pela redução da mão-de-obra ocupada e pela precarização das relações de trabalho. As empresas terceiras passariam a gerir aqueles setores de produção de maior ocupação de trabalhadores, pagando salários menores, eliminando benefícios sociais, enfim, “enxugando” gastos com pessoal”.(LIMA, 1998, p. 214 )

Neste último tipo de subcontratação, todos os custos são da empresa subcontratada (custos com energia, instalação e outros), o que implica que, se houver uma instabilidade na demanda, quem vai sofrer mais também será a subcontratada. Por exemplo, caso não haja demanda suficiente que cubra seus custos produtivos , ela terá que arcar com os prejuízos sozinha (pois as subcontratantes não comprarão delas e também não terão grandes prejuízos, já que não têm grande capacidade instalada). Ou seja, transfere-se o ônus das crises para essas subcontratadas (que no geral são PMes).

Logo, o tipo de subcontratação que parece que mais causa danos ao trabalhador é o segundo, embora o primeiro também faça com que haja racionalização do trabalho.

Geralmente o modo de relação de subcontratação do segundo tipo envolve contrato de curto prazo (envolvendo, portanto, trabalhadores temporários, sem direitos sociais) e muitas vezes feito de maneira informal (envolvendo normalmente trabalhadores em domicílio).

Para esclarecer, conforme Azevedo (1981), entende-se como setor informal o setor não estruturado, a produção não tipicamente capitalista. O trabalho é informal porque não há registro deste trabalho, sendo difícil mensurá-lo.

Em determinados setores industriais, como o de confecções, por exemplo, existem trabalhadores informais em domicílio (costureiras, sobretudo). Por isso convém explicitar o que seria trabalho em domicílio.

Por trabalho em domicílio, segundo Azevedo (1988, p. 126), “entende-se o trabalho remunerado exercido no âmbito da esfera doméstica, implicando ou não vínculo empregatício”. Essa categoria de trabalho situa-se entre o setor formal e o informal, definindo-se como um “novo” modo de articulação entre o trabalho e o capital. Este modo de articulação envolve, geralmente, baixa remuneração para o trabalhador, perda de benefícios sociais e muitas vezes trabalho remunerado por peças (que faz com que haja uma imbricação entre a família e o trabalho que se estabelece no ambiente doméstico).

O trabalho em domicílio, especialmente informal, em algumas indústrias intensivas em mão-de-obra, é a maneira mais freqüente de subcontratação (principalmente em indústrias onde a fragmentação da produção é possível, como a de confecções).

Muitos destes trabalhadores em domicílio eram trabalhadores de fábrica. Passaram a trabalhar em domicílio para as fábricas (muitas vezes para a própria fábrica que os dispensou), só que sem vínculos empregatícios e ganhando por produtividade (bem menos que anteriormente) e sujeito a não ter encomendas de produtos.

Logo, as empresas alimentam o crescimento da precariedade ao contratarem serviços ou produção a pequenas unidades econômicas, cuja sobrevivência é possível graças à baixa remuneração de seus empregados (muitas vezes, eles próprios, os proprietários) e à sonegação das obrigações legais que regulam a atividade produtiva. (CASTRO E DEDECCA, 1998, p. 12)

Essas empresas que subcontratam, com isso, aumentam sua produtividade, sua importância, mas não aumentam a quantidade de empregos na sua unidade produtiva (diretamente), pois suas atividades indiretas é que aumentam junto a pequenas unidades produtivas (onde os trabalhadores recebem remuneração cada vez mais baixas).

É o que vem acontecendo com outras formas de externalizar a produção encontradas pelas empresas na atualidade, como as chamadas cooperativas de trabalho ou cooperativas de produção<sup>10</sup>.

Mas é importante ressaltar que estas cooperativas que surgem no Brasil em alguns setores, sobretudo no Nordeste brasileiro, na maioria, estão distantes dos ideais de cooperativismo (em que os próprios associados gerenciam a cooperativa), devido à quase ausência de autonomia do trabalho. Isso se explica pelo fato de a cooperativa não estabelecer vínculos empregatícios com seus associados (que ganham por produção) e nem entre estes e os contratadores de serviços (as empresas), permitindo a algumas empresas se desviar do pagamento de benefícios sociais, na medida em que elas praticamente dirigem as cooperativas (mas sem nenhum custo para elas).

Como menciona Lima (1998, p.215), “as cooperativas de trabalho industrial estão se constituindo numa alternativa de terceirização e redução de custos com a mão-de-obra. No Nordeste brasileiro, elas surgem da parceria entre estado-empresas que as organizam, instituindo-se em política oficial de atração de novas indústrias para a região”.

Funcionários das empresas que compram a produção das cooperativas praticamente se instalam dentro destas e acabam gerenciando-as. Acaba que a cooperativa se destitui do seu caráter autônomo e se torna parte da empresa subcontratante. Para a empresa isso é muito bom, pois, além de conseguir maior flexibilidade, consegue reduzir seus custos substancialmente com o não pagamento de instalações e de direitos que um empregado assalariado teria.

O trabalhador associado fica como se fosse empregado da empresa, com a diferença que não recebe: férias, décimo terceiro salário, carteira profissional, assistência médica, aposentadoria e um salário mínimo.

Percebe-se, então, que algumas cooperativas nada mais são do que uma forma “legal” do capital explorar ainda mais o trabalhador.

Com isso, de qualquer maneira, a dispersão do processo produtivo em redes de subcontratação aponta para mudanças substantivas na estrutura do emprego e nas relações de trabalho, colocando novos desafios para os atores sociais e especialmente para a ação sindical.

---

<sup>10</sup> Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (ano) apud Jacob Carlos Lima (1998, p. 212), “Cooperativas de Trabalho são aquelas que reúnem diversos tipos de profissionais para prestar serviços para Terceiros. Cooperativas de produção, organizam a produção participando de todo o processo técnico e funcional da empresa”.

Para terminar a questão que envolve a terceirização/subcontratação, e principalmente os efeitos que trazem para o trabalhador, citaremos Castro e Dedecca (1998, p.11):

Com a desregulamentação social, ganham importância as formas de trabalho cooperativo, de trabalho a domicílio e de trabalho autônomo, que muitas vezes nada mais são que relações contratuais de assalariamento disfarçado, mas, sobretudo, desprotegido. A suposta liberdade no exercício do trabalho para aqueles que o realizam esconde uma relação de trabalho profundamente assimétrica, onde o contratante aproveita da frágil situação de emprego para impor condições de trabalho muitas vezes degradante.

### **2.3.3 Papel dos Sindicatos frente ao processo de mudanças nas relações trabalhistas.**

Devido ao aumento das relações precárias de trabalho, é necessário avaliar de que forma os sindicatos estão trabalhando para diminuir os impactos sobre os trabalhadores e como esses próprios sindicatos foram afetados pela reestruturação da economia.

#### **2.3.3.1 Sindicatos**

Os sindicatos foram duramente afetados com as novas formas de trabalho e especialmente com a crescente diminuição de empregos. Com efeito, no novo quadro, a negociação entre patrões e empregados, de forma coletiva, através dos sindicatos, perde força.

Os trabalhadores estão muito inseguros, o que gera sérias dificuldades à atuação das organizações sindicais. Segundo Oliveira (1998, p. 200), destacam-se entre essas dificuldades: o enfraquecimento dessas organizações com o aumento da concorrência entre os próprios trabalhadores; o declínio da população industrial e do trabalho manual, que afeta diretamente o saber (cultura) do trabalhador e o fragiliza diante de novas reivindicações; “ a segmentação, a diferenciação e a pluralidade de *status* ocupacional [com o trabalho multifuncional], que tornam cada vez mais complexa e difícil a representação, por meio dos sindicatos, dos interesses dos conjuntos dos trabalhadores”.

Um outro modo de enfraquecer os sindicatos, conforme Gazier (1993), é o fato das empresas estarem fechando e reinstalando as plantas produtivas em outras regiões (regiões estas que geralmente dão incentivos fiscais para estas empresas se instalarem com o intuito de fazerem desenvolver a região), com fraco movimento dos trabalhadores e baixos níveis

salariais de modo que se criem novas relações de trabalho, distintas das anteriormente vigentes.

Como exemplo, pode-se citar o caso de algumas empresas têxteis que, no começo dos anos 90, se deslocaram do Sul do país para o Nordeste brasileiro, onde não havia movimento sindical dos trabalhadores, enfraquecendo o movimento no Sul. É a estratégia de redução de custos das empresas através da utilização de mão-de-obra barata e pouco organizada.

Com a automatização, realocização e terceirização das fábricas, os sindicatos saíram enfraquecidos e com isso começaram a fazer concessões no sentido da maior flexibilização das relações de trabalho na esperança de garantir emprego futuro (o que, na realidade, não está acontecendo).

Se as condições de trabalho mudam para os trabalhadores que continuam assalariados, estas ficam ainda piores para os trabalhadores que agora ocupam trabalhos precários (temporários, parciais, subcontratados). Com isso,

pode-se afirmar que a defesa do emprego tem permitido o fortalecimento do poder de barganha das empresas que, nas negociações coletivas ou através de posturas autoritárias, vêm conseguindo alterar normas de regulação da jornada de trabalho, do contrato de trabalho e da forma de estruturação dos salários. (CASTRO E DEDECCA, 1998, p.17 )

O que assegura o comportamento destas empresas é a concorrência entre os trabalhadores (já que existe agora um grande “exército de reserva”) que estimula o individualismo e faz ganhar força as relações diretas no âmbito das empresas.

As empresas fazem com que os trabalhadores que têm um emprego se sintam privilegiados por ter esse emprego, pois outros trabalhadores estão em situação pior do que a deles. Na verdade, as empresas transferem o ônus da crise para o trabalhador, fazendo com que estes cedam às pressões empresariais.

Como enfatiza Oliveira (1998, p.203), de uma maneira resumida: “as repostas sindicais [mesmo nos países mais avançados], no seu conjunto, tiveram ou ainda estão tendo um caráter essencialmente defensivo, pois o raio de ação dos sindicatos foi limitado pela própria natureza do processo de reestruturação, liderado pela empresa privada”.

### 2.3.3.2 Sistema Nacional de Relações de Trabalho

Antes da abertura econômica e da orientação da economia brasileira rumo ao mercado externo, as características do mercado de trabalho já não se assentavam sobre bases sólidas. Segundo Neto (1998, p.207), estas características anteriores podem ser assim sinteticamente resumidas: “pela incidência de alta rotatividade; pelo elevado contingente de mão-de-obra desqualificada; pelo desnível salarial acentuado; pelos baixos salários; pela escassa geração de empregos formais; pela informalidade e pelo desemprego crescentes”. Ou seja, a economia brasileira já tinha uma situação de grande desigualdade.

Para que se entendam as mudanças ocorridas nas relações de trabalho a partir das mudanças macroeconômicas, é importante que se entenda o marco jurídico-institucional das relações de trabalho no Brasil.

Por sistema de relações de trabalho compreende-se o conjunto de normas (formais ou informais, gerais ou específicas, genéricas ou precisas) que regulam o emprego dos trabalhadores (salário, horário e muitos outros institutos) por meio de diferentes métodos (contratação coletiva, lei, etc.) cujas normas são estabelecidas e podem se interpretadas, aplicadas ou modificadas. (NETO, 1998, p.212)

Esse mesmo autor diz que o sistema nacional de relações de trabalho sofre influência do corporativismo, ou seja, os sindicatos passam a ser corporações de direito público incrustadas dentro do Estado, que pretendem, por meios mais políticos do que profissionais, reger integralmente o mundo do trabalho.

Nos anos 1930 foi firmado o primeiro acordo que regia as leis do trabalho, a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, que consistia em um código amplo e minucioso do trabalho. (SANTOS E POCHMANN, 1998) Os sindicatos foram oficialmente criados e eram mantidos através da contribuição sindical (ainda é, mas é optativa). Estes eram monitorados e regidos pelo governo. Naquela época, o principal meio de resolução dos conflitos trabalhistas era a justiça do trabalho e a CLT.

Como existem muitas normas estatais que regulam os direitos trabalhistas no Brasil, o Poder Judiciário ainda continua sendo o canal de resolução dos conflitos trabalhistas no país devido ao não desenvolvimento das relações coletivas (negociações coletivas), o que resulta numa intensa burocratização (e o único caminho a ser seguido a partir deste ponto é a justiça comum).

Em momentos históricos, os principais direitos trabalhistas dos trabalhadores (salário-família, décimo-terceiro salário, entre outros) incorporados pela legislação social e trabalhista pareceram ser possíveis por causa da pressão sindical. Mas, conforme Santos e Pochmann (1998), o governo e as empresas aproveitaram esta imposição de direitos adicionais para estabelecer diversos fundos de recursos públicos que beneficiavam a ambos, tanto ao trabalhador quanto à empresa (exemplo é a criação do SENAI, SESI e SEBRAE – de apoio a micro empresas)

Para Neto (1998, p.213),

essa combinação de fatores resulta hoje na existência de um arcabouço legal que protege cada vez menos os trabalhadores; não responde com agilidade e segurança à dinâmica e às transformações do processo de trabalho; estimula o descumprimento da legislação e a canalização exclusiva dos conflitos trabalhistas no Poder Judiciário (...), reprime-se e desqualifica-se o exercício do direito de greve.

O sistema nacional de relações de trabalho continua bastante deficitário, isto é, com vários atalhos que permitem abusos que violam o direito trabalhista ou direito social, diminuindo a proteção do trabalhador.

Destaca-se como característica do processo de globalização e reestruturação a negociação no âmbito da empresa em detrimento das negociações setorial e nacional. As empresas passaram a reivindicar, segundo Dedecca (1999), a descentralização das negociações coletivas, em especial naquilo que se refere à jornada de trabalho e à terceirização das atividades. Mais recentemente, a fixação de salários à produtividade das empresas passou a figurar como um novo tema em debate.

Como argumento para flexibilizar as relações de trabalho, as empresas ressaltam que os encargos sociais no Brasil são muito altos e que, por isso, os custos das empresas comprometem o desemprego empresarial diante da competitividade internacional. Mas esse argumento não parece ser convincente se levarmos em conta a comparação do custo do horário da mão-de-obra da indústria da transformação no Brasil e em outros países selecionados.

De acordo com Santos e Pochman (1998, p. 16), “os maiores custos horários da mão-de-obra nas indústrias de transformação localizam-se nos países mais desenvolvidos, como Alemanha, Japão, Estados Unidos, Inglaterra, Itália e França”. Enquanto nesses países a faixa média de custo/horário da mão-de-obra é de 17 dólares (com destaque para a Alemanha, que tem 25 dólares de custos de mão-de-obra hora), no Brasil, esse custo é de 2,68 dólares e, na

média, na América Latina, esse custo é de 2,58 dólares. Portanto, não se pode afirmar assim tão veementemente que os custos da mão-de-obra no Brasil são altos. Mesmo em alguns setores da indústria da transformação brasileira, esses custos podem ser ainda menores que a média apontada para o conjunto da indústria. Na indústria Têxtil, por exemplo, o custo/horário da mão-de-obra é de 2,1 dólares e na indústria da madeira é de 1,2 dólares<sup>11</sup>.

Com relação a normas salariais, estas tendem a mudar, pois é difícil definir salário quando se ocupam várias funções. Na verdade, estas normas não ficaram bem definidas (são muito complexas), o que confundiu muito os trabalhadores e facilitou a "exploração" por parte das empresas (a CUT e alguns sindicatos estão lutando para mudanças nas normas salariais, para que essas fiquem mais claras para os trabalhadores).

Outra proposta de desregulamentação do mercado de trabalho, segundo Neto (1998), é a inclusão do “novo contrato de trabalho por prazo determinado” no sentido de flexibilizar a entrada no mercado de trabalho. Esta proposta significaria, na melhor das hipóteses, “a transferência daquele trabalhador do setor informal – sem encargos e sem custos de demissão – para uma situação de formalidade fictícia, isto é, um processo de formalização do informal”. (NETO, 1998, p.206)

Em geral, pretende-se (os governos nacionais), conforme Castro e Dedecca (1998), flexibilizar o padrão de regulação social, no qual os direitos dos assalariados são vistos como privilégios, frente à desproteção social vivida pelos demais segmentos de trabalhadores. Ou seja, é como se os direitos adquiridos por uma categoria de trabalhadores suprimisse os direitos de outros trabalhadores de outros segmentos.

Mesmo sem regulamentação, algumas destas tendências antes citadas já se mostram bastante presentes no Brasil e se aprofundaram com a reestruturação:

- “o trabalho sem registro em carteira e o crescimento de formas de contratação por tempo determinado ou parcial;
- a liberdade empresarial para demitir, a alta margem de manipulação da jornada (com a introdução do banco de horas<sup>12</sup>, por exemplo, em algumas indústrias) e do processo de trabalho e a ausência de obstáculos à mobilidade dos trabalhadores nas empresas;

<sup>11</sup> Sobre isso, ver dados em Santos e Pochman (1998).

<sup>12</sup> O banco de horas que não é regulamentado e é só acordado entre patrões, empregados e às vezes sindicatos significa, grosso modo, a diminuição da jornada de trabalho em tempos de pouca produção (entresafra) e o aumento da jornada em períodos de maior pico compensados por aquelas horas não trabalhadas anteriormente. Ou seja, não se pagam horas extras de trabalho.

- a possibilidade de promover formas de trabalho polivalente, tanto de modo ‘natural’ como ‘forçado’, por meio, por exemplo, da ameaça ao desemprego ou do estímulo individual à ascensão profissional”.(OLIVEIRA, 1998, p.200)

Observa-se então uma “ligação” entre a política econômica voltada para o mercado externo e a flexibilização das relações de trabalho.

Essas medidas, no Brasil, só tendem a aumentar ainda mais as desigualdades já existentes antes da abertura econômica. Se nos países desenvolvidos, onde estas medidas já tinham sido adotadas, o resultado foi desastroso em termos de deterioração das condições de trabalho, o que será de um país como o Brasil, onde as desigualdades são tão grandes?

Para Neto (1998, p. 218),

a experiência internacional indica, no entanto, que a simples redução de direitos trabalhistas e a ampliação de formas flexíveis de contratação não têm servido para reduzir o desemprego. A rigor, o desemprego não tem nas instituições jurídicas sua base de solução e depende fundamentalmente de medidas de política econômica.

\* \* \*

Esse capítulo mostrou as intensas transformações por que passam os países, o Brasil e principalmente as indústrias e suas relações de produção e de trabalho devido às mudanças de marco regulatório. Com base nessas informações, destacaremos no próximo capítulo a indústria de confecções, para visualizar de que maneira as mudanças macroeconômicas afetaram esta especificamente e sobretudo sua mão-de-obra.

## CAPÍTULO 3

---

### **ASPECTOS DA PRODUÇÃO TÊXTIL E CONFECCIONISTA: PLANO INTERNACIONAL E BRASIL**

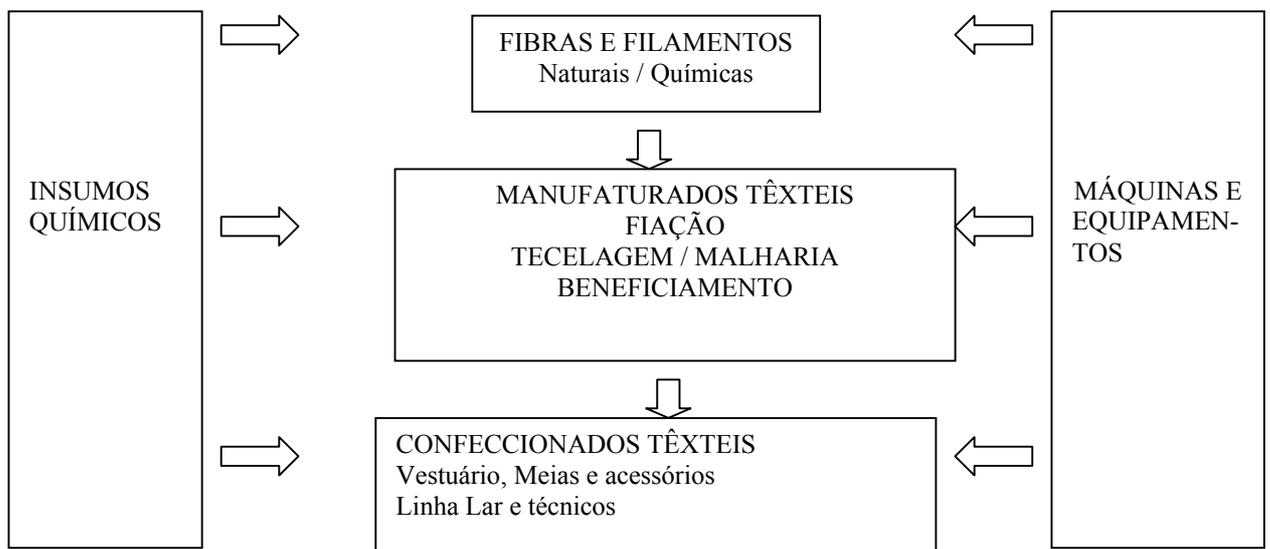
Este capítulo tem como objetivo fornecer elementos de contextualização para uma adequada abordagem sobre a indústria de confecções de Jaraguá do Sul. Para isso serão expostas as características gerais da indústria que se está estudando, falar-se-á sobre como ela se apresenta no Brasil e no mundo e indicar-se-á a maneira como ela vem se reestruturando. Com esta contextualização, será possível conhecer as principais mudanças em curso, em particular às relações de trabalho. Por conseguinte, a indústria de confecções de Jaraguá do Sul poderá ser analisada em perspectiva (o que será objeto do capítulo quatro).

#### **3.1 – Características da indústria têxtil-vestuarista**

A indústria têxtil-vestuarista é uma indústria de bens não duráveis de consumo. É um setor estruturalmente caracterizado pela enorme fragmentação de capital, pela diversidade de escalas e técnicas produtivas e pela grande pulverização da produção. É um setor que propicia a formação de redes cooperativas horizontais, como pólos regionais de produção, através dos quais se compartilhariam investimentos para se tornar mais competitivo e racionalizaria o uso de capacitações existentes. (COUTINHO & FERRAZ, 1995).

Como se pode perceber pelo gráfico a seguir, é composta por várias etapas produtivas que se inter-relacionam, ou seja, onde o produto de uma etapa produtiva abastece a etapa seguinte.

Dentro do complexo têxtil-confecções, é possível visualizar as seguintes etapas produtivas: fiação, tecelagem, malharia, não-tecidos, acabamentos e confecção.



Fonte: ABRAVEST – [www.abraviest.com.br](http://www.abraviest.com.br)

As atividades iniciais do complexo se referem ao de beneficiamento de fibras naturais, fiação e tecelagem e a produção de artigos de vestuário e itens para uso doméstico e industrial se referem às indústrias finais da cadeia produtiva.

Cada fase tem suas especificidades e determina a intensidade de tecnologia maior ou menor. Nas etapas iniciais da indústria têxtil-confeccionista, como fiação e tecelagem, apesar de haver também grande heterogeneidade, é mais intensiva em capital. Intensiva em capital no sentido de maior uso de recursos tecnológicos, já que as máquinas das atividades de fiação, por exemplo, que têm possibilidades de automação, têm contínuo aprimoramento e aumento de produtividade, o que diminui o número de operadores por máquina.

O fato de as etapas produtivas serem descontínuas favorece a especialização flexível das empresas (LINS, 2000b). Mas existem várias formas de organização produtiva nesta indústria: desde produção diversificada até concentração em artigos de maior qualidade e preço; produção em pequenos lotes; produção especializada em grandes empresas verticalizadas. Enfim, há uma grande quantidade de modos como as empresas organizam sua produção.

A indústria têxtil-confeccionista no todo tende a ser profundamente heterogênea no que diz respeito aos agentes que tomam parte nas suas atividades. Nesta indústria, devido às inter-relações, existem segmentos que atuam a montante e a jusante de sua estrutura produtiva, ou seja, que “dialogam” entre si.

Os segmentos a montante, como vimos no diagrama anterior, que interagem com a indústria têxtil-confeccionista, são compostos por produtores de matéria-prima, insumos auxiliares e máquinas e equipamentos. Logo, esses segmentos fornecedores são: o agropecuário, o químico e metal-mecânico, para abastecimento em insumos básicos (como fibras naturais, o algodão à frente, e fibras artificiais e sintéticas) e ampliação/ modernização das estruturas produtivas (compras de máquinas e equipamentos).

Dos setores fornecedores é que saem as possibilidades tecnológicas do setor têxtil-confeccionista: do agropecuário, por exemplo, saem os algodões que servem a etapa de fiação; do químico saem, por exemplo, cores/tinturas mais modernas, ou que não danifiquem muito o tecido que servem a etapa de tinturaria; do setor metal-mecânico saem as máquinas para quase todas as etapas, que fazem aumentar constantemente a produtividade.

Percebemos, então, que a inovação na indústria têxtil-confeccionista tende a ser incremental. A criação de tecnologia depende das indústrias fornecedoras, sobretudo dos fornecedores de máquinas e equipamentos, que cada vez mais os aprimoram para a indústria em questão.

Essa inovação incremental refere-se, por exemplo, aos problemas técnicos e econômicos relacionados a produtos e processos que são solucionados através de “aperfeiçoamento de procedimentos, refinamento de habilidades e aumento do conhecimento” (CAMPOS, CÁRIO E NICOLAU, 2000, p. 20).

Quanto aos segmentos a jusante, estes referem-se à relação da indústria têxtil-vestuarista com o setor terciário através da rede de distribuição e de comercialização de produtos. Fazem parte desses segmentos os agentes de exportação, as lojas comerciais, os representantes e outros. Esses segmentos também são de grande importância, pois é por meio deles que a empresa consegue escoar sua produção para o mercado consumidor, mostrando a sua competitividade no mercado.

Enfim, as interações com indústrias/empresas tanto a montante quanto a jusante são de extrema importância, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento, ao avanço tecnológico.

### **3.1.1 Características do segmento de confecções**

Como o presente estudo se refere especificamente à etapa de confecção, daremos mais ênfase a esse segmento.

A parte da indústria têxtil-confecções que se refere ao setor de confecções é composta, como vimos, quase que basicamente das etapas de corte, costura e acabamento, sendo que dentro dessas etapas cabe destacar o *design*, estilismo e modelagem de acordo com a moda.

No que se tange à etapa de desenho e corte, o que vem se destacando é a utilização cada vez maior da tecnologia CAD/CAM (*Computer Aided Design e Computer Aided Manufacturing*), que permitiu ganho de velocidade no processo de criação a partir de um mesmo desenho original. Esta técnica otimiza o corte das peças de tecidos, diminuindo o seu desperdício em cerca de 10%, com maior qualidade (precisão no corte através do uso de informática). (COUTINHO E FERRAZ, 1993). Essa nova tecnologia auxilia também outro modo de organizar a produção muito destacado como estratégia de flexibilização no setor, que é o *just-in-time*. Facilita esta flexibilidade, com diminuição dos lotes produzidos e resposta rápida a mudanças na demanda.

Logo, o que está sendo um dos fatores de maior competitividade nestas etapas de produção é a constante mudança no que se refere ao processo de produção em face das mudanças de moda, sendo que o *design*, neste caso, se torna muito importante, já que este tem que estar permanentemente em processo de desenvolvimento.

Na etapa de confecção são realizadas as fases de criação de moda, desenvolvimento de *design* e elaboração de moldes que constituem roteiros para o corte e a montagem dos tecidos de utilidades diversas no mercado. Os produtos confeccionados são utilizados em consumo doméstico (revestimentos de pisos, paredes e artigos de cama, mesa e banho, etc.), produtos industriais (feltros para limpeza, filtros industriais, embalagens, revestimento para móveis e veículos, etc.), usos especiais (aplicação ao meio ambiente, confecção de roupas especiais, construções de baldes) e vestuário (roupas em geral). (CAMPOS, CÁRIO E NICOLAU, 2000, p. 19)

A indústria de confecções apresenta um fator que diminui a sua produtividade. É o fato de a etapa de acabamento/costura não ser passível de automação. Isto constitui um “gargalo tecnológico”, já que há dificuldades de manuseio da matéria-prima – tecido –, e a existência de uma grande variedade de texturas acarreta sérios obstáculos à automação da etapa de montagem das peças. Por conseguinte, como a montagem e costura da roupa ainda são feitas, em sua grande maioria<sup>13</sup>, de forma “artesanal”, existe alta concentração de mão-de-obra nessas etapas, com baixas barreiras de entrada de pequenas empresas (visto que não se precisa de alta tecnologia para se instalar uma empresa).

---

<sup>13</sup> É importante notar que, para uma produção vestuarista mais padrão, como meias e camisetas, já existem máquinas informatizadas. Mas essas máquinas constituem uma quantidade mínima dentro do universo do setor.

A produção de artigos de vestuário tende a ser a mais importante no segmento da confecção. Abriga grande número de firmas, sendo estas de diversos tamanhos, mas, na sua maioria, PMes, e com níveis diferentes de faturamento.

Por abrigar grande número de pequenas empresas, e por haver pouca automatização, essa etapa é intensiva em mão-de-obra. O caráter intensivo em trabalho faz com que o fator baixo custo de mão-de-obra tenha papel importante na estratégia competitiva das empresas. Com isso a localização industrial e a subcontratação/terceirização representam aspectos essenciais da estratégia. A subcontratação/terceirização revela-se disseminada em direção a trabalhadores a domicílio (uma vez que não existem grandes dificuldades técnicas nesta fase de fabricação de roupas e acessórios, ainda que a qualidade seja um atributo importante).

As atividades de acabamento, que incluem atividades específicas como bordado, prega de botões e outras, podem ser executadas via máquinas específicas que possuem microprocessador (informatizadas).

No setor de confecções, no todo, as melhorias incrementais são principalmente nos moldes de base com diversos tamanhos, planos de corte, integração de operações e ampliação e flexibilidade das operações.

Enfim, no geral, a possibilidade tecnológica no segmento de confecções é muito baixa. Não só pelos motivos citados anteriormente, mas também porque o processo de imitação é muito rápido, o que reduz a apropriabilidade<sup>14</sup> daquele que inovou, diminuindo seus lucros extraordinários (as empresas não têm grandes incentivos para inovar – na atualidade só inovam mais para não perder mercado).

### **3.2 Reestruturação da indústria têxtil-vestuário no mundo**

A indústria têxtil-vestuário vem passando por várias transformações nas últimas décadas no mundo, tanto no que se refere à sua tecnologia, à sua organização espacial e interna (na empresa) e, principalmente, à mão-de-obra.

As mudanças/transformações recentes na economia mundial

---

<sup>14</sup> Apropriabilidade, grosso modo, é, por exemplo, quando determinada indústria que inova consegue “colher os frutos” da inovação por mais tempo através de marcas, patentes, outros. Quanto maior a apropriabilidade, maior o investimento em P&D, e quanto menor a apropriabilidade, menores serão os investimentos, já que o processo de imitação é muito rápido. Ver melhor em Lifschitz e Brito (1992).

apontaram para um novo padrão de concorrência, baseado não apenas em preços, mas também em qualidade, flexibilidade e diferenciação de produtos, além da própria organização do comércio intrabloco, procurando reunir os avanços tecnológicos alcançados na indústria têxtil à mão-de-obra barata de alguns países periféricos, que passaram a atuar crescentemente na confecção – segmento que, apesar de todos os avanços tecnológicos, ainda permanece intensivo em mão-de-obra.(GORINI, 2000, p.20)

Essa reestruturação com vistas a maior competitividade nos países desenvolvidos, além de acordos comerciais, envolveu inúmeras políticas de apoio à reestruturação industrial. Programas para o desenvolvimento de novas tecnologias foram colocados à disposição de setores que sempre sustentaram o avanço da indústria têxtil, como o químico e o metal-mecânico.

Essas mudanças, sobretudo no segmento de confecções, ocasionam também transformações nas relações capital/trabalho, derivadas das modificações no trabalho.

Devido ao aumento da concorrência, a indústria têxtil-vestuário mundial tem se tornado mais capital-intensiva, ou seja, tem adquirido maior quantidade de máquinas e equipamentos novos, o que aumentou a produtividade e, em consequência, diminuiu o número de operadores por máquina.

Essa maior intensidade de capital verifica-se, especialmente, nas etapas iniciais da indústria, que, como vimos, depende mais de máquinas e equipamentos para produzir.

Com relação ao segmento de confecção, este continua intensivo em mão-de-obra. Utiliza-se cada vez mais (principalmente na Ásia) de trabalhadores informais e/ou que recebam salários muito baixos. O deslocamento de empresas desse segmento para regiões ou até países onde o salário é mais baixo é visto com grande frequência. É possível verificar esta tendência desde os anos 70 na Comunidade Européia e nos Estados Unidos. Entre os anos de 1973 a 1983, deixaram de existir cerca de 2.500 firmas na Comunidade Européia e 3.000 nos Estados Unidos, o que causou 50.000 menos postos de trabalho nestas duas regiões (sobretudo por causa do deslocamento da produção e também do processo de automação das empresas). Na mesma época cresce a participação dos países asiáticos. (COUTINHO E FERRAZ, 1993)

De uma maneira ou de outra, há uma diminuição do contingente de trabalhadores: seja pelo aumento de produtividade com as inovações tecnológicas, seja pelo aumento cada vez maior da subcontratação/terceirização especialmente informal (com redução visível dos direitos dos trabalhadores). Aliás, a desverticalização tem sido ainda a principal maneira de se reestruturar do segmento de confecção, uma característica que não vem se observando com

grande força nos outros segmentos da indústria têxtil-vestuário (no que se refere à subcontratação sem necessidade, ou seja, que a própria empresa pode executar).

Lins (2000b, p. 65) destaca, por exemplo, que esta reestruturação, através da terceirização/subcontratação,

não se restringe ao deslocamento, no interior das empresas, das etapas finais e intensivas em trabalho dos processos produtivos, com manutenção nas áreas de origem das fases aptas à automação. Ocorre também subcontratação/terceirização integral: grandes firmas, detentoras de marcas internacionalmente conhecidas e com presença consolidada no mercado, como Reebok e Nike, são muito mais ‘fabricantes mundiais sem fábrica’, que produzem ou fazem produzir em redes efetivamente globais de subcontratados.

É o que vem acontecendo no segmento de confecções, em que os subcontratados são geralmente países do leste asiático onde o custo da mão-de-obra é muito baixo, o nível de organização/sindicalização também é baixo e a precariedade das condições de trabalho é gritante. Além disso, nesses países, as empresas têm facilidade de entrar, devido aos incentivos dados pelos governos das regiões.

Sobre outros esquemas de subcontratação, destacam-se principalmente países como a Itália, Alemanha e França, que desenvolveram estratégias de subcontratação, “que se constituiu seja através de encomendas, em que o contratante define modelos, especificações e prazos de entrega, seja o *ouward processing*, deslocamento da etapa de costura para países de menores níveis salariais”. (COUTINHO E FERRAZ, 1993, p. 31). No início da década de 60, esses movimentos garantem o controle das empresas dos países desenvolvidos sobre o processo produtivo. Nesses países, os exemplos de subcontratação não diferem muito em precariedade dos outros países menos desenvolvidos:

- subcontratação do tipo *free on Board* (F.O. B.), que responsabiliza o subcontratado pela peça acabada a certo preço em data pré-determinada. O grande problema neste tipo de subcontratação internacional é a qualidade. A Hugo Boss, alemã, por exemplo, utiliza desse tipo de subcontratação, mas tem grande controle de qualidade sobre as roupas.
- Subcontratação do tipo CMT (*cut, make and trim*), que é a subcontratação de apenas parte de montagem/costura em países com custos salariais mais baixos (já que esta parte é intensiva em mão-de-obra). Exemplos são os EUA, que subcontratam do México e Caribe, e a Alemanha, que subcontrata da Europa Oriental. (COUTINHO E FERRAZ, 1993)

Em geral esse último tipo de subcontratação tem o incentivo dos governos dos países subcontratantes.

O modelo que vem conseguindo vantagens competitivas dinâmicas é o da Itália (pós anos 80). Consiste no aumento da qualidade do produto e na rapidez de resposta a alterações da demanda, ao invés de se basear exclusivamente em preços (o *up-grading* dos produtos fabricados e flexibilidade na oferta).

Algumas firmas italianas passaram a investir mais em qualidade de produto, estratégias de marketing, moda e flexibilização da produção. A Benetton é um exemplo, no qual a flexibilidade produtiva foi alcançada, em grande parte, pela terceirização da produção, com a subcontratação de pequenas unidades fabris para a fase de montagem das peças (montou, aliás, uma unidade em Curitiba/PR). A sua forte capacidade de criação de *design*, moda e propaganda, com uma produção acentuadamente descentralizada, contou muito para a sua competitividade (cerca de 80% da produção são realizadas fora de sua sede).

Essa forma de organização, que estende a flexibilidade de produção para fora da firma, sustenta-se pela montagem de um sistema informatizado que acompanha todas as etapas do ciclo produtivo, desde a ponta da produção. A empresa estabelece vínculos com os fornecedores de insumos, o que permite o sucesso da estratégia de flexibilidade e qualidade própria da marca. Dessa maneira, as empresas líderes italianas conseguem atender de forma mais flexível a maior segmentação do mercado. (COUTINHO E FERRAZ, 1993).

No final dos anos 80 e início dos anos 90, houve uma inflexão na trajetória de crescimento nos países desenvolvidos. As empresas desses países se voltam à estratégia de redução de custos da mão-de-obra, interessando-se mais nos investimentos em países em desenvolvimento. As dificuldades enfrentadas pelos países desenvolvidos fazem com que a mão-de-obra destes, apesar de qualificada, ficasse mais barata, pois a concorrência internacional fez com que as empresas dessem importância à redução dos custos.

Até os tigres asiáticos (Coréia, Cingapura, Taiwan e Hong-Kong) também se reestruturaram no começo dos anos 90. Deixaram de se concentrar inteiramente em indústrias intensivas em mão-de-obra, para investir mais em tecnologia e qualidade do produto, já que, com o amadurecimento da indústria local, a mão-de-obra já estava mais cara. Assim, os países vizinhos a estes, como a China, começaram a ser objeto de subcontratação para a diminuição dos custos trabalhistas (pois estes ainda tinham custos de mão-de-obra baixos). Houve uma migração intra-asiática. É possível ver este crescimento da produção da China,

devido principalmente à mão-de-obra barata, através da Tabela 9, que relaciona os principais países produtores de confeccionados para exportação de 1980 comparado a 1997.

**Tabela 9**  
**Exportações de confeccionados - ranking 1980 e 1997**

Países	1980		País	1997	
	US\$ Milhões	%		US\$ Milhões	%
1. Hong Kong	4.664	11,5	1. China	31.803	18
2. Itália	4.584	11,3	2. Itália	14.851	8,4
3. Coréia do Sul	2.949	7,3	3. Hong Kong	9.329	5,3
4. Alemanha	2.882	7,1	4. EUA	8.672	4,9
5. Taiwan	2.430	6	5. Alemanha	7.289	4,1
6. França	2.294	5,7	6. Turquia	6.697	3,8
7. Reino Unido	1.878	4,6	7. França	5.345	3
8. China	1.625	4	8. Reino Unido	5.281	3
9. EUA	1.290	3,2	9. Índia	4.910	2,8
10. Bélgica	999	2,5	10. Coréia do Sul	4.192	2,4
11. Holanda	875	2,2	11. Tailândia	3.770	2,1
12. Finlândia	729	1,8	12. Indonésia	2.904	1,6
Subtotal	27.199	67		105.043	59,5
Mundo	40.590	100		176.610	100
Brasil	138	0,3		248	0,1

Fonte: WTO e Werner International

Podemos notar que a China estava em oitavo lugar na exportação de confeccionados em 1980, passando para primeiro lugar em 1997. O Brasil, dentro desse ranking internacional, como vemos, produz para exportação em relação a outros países de forma quase insignificante, e ainda conseguiu diminuir sua participação ao nível internacional em 1997 se comparado a 1980 (de 0,3% para 0,1% do total exportado mundialmente).

Com respeito ao território latino-americano, também existe mão-de-obra numerosa e de baixo custo, só que os fatores relacionados à conjuntura macroeconômica e à falta de organização de estratégias de exportação parecem limitar a produção nesta região.

Percebe-se pela análise da maioria dos países que, no setor de confecções, especificamente, os custos da mão-de-obra ainda são um dos determinantes mais importantes para as vantagens comparativas dos países (nas fases de recessão isso se torna mais importante do que estratégias de eficiência orientadas pelo mercado).

Como se verá a seguir, com relação ao Brasil, as políticas industriais com vistas à reestruturação foram implantadas muito tardiamente, o que causou várias conseqüências econômicas e sociais.

### 3.3 Situação da indústria têxtil-confecções no Brasil

Assim como na maioria dos países, a indústria têxtil-confeccionista nacional vem passando por mudanças relevantes que precisam ser analisadas com mais clareza. Para isso, é necessário destacar antes suas características gerais, para depois verificar o modo como ela vem se reestruturando.

#### 3.3.1 Características Gerais

A cadeia têxtil-confecções nacional, que reúne fiação, tecelagem, malharia, acabamento/beneficiamento e confecção, é muito importante. É muito diversificada e com atividades que se relacionam à totalidade da cadeia produtiva.

Abrigam desde micro, pequenas, médias e grandes empresas, em função das reduzidas barreiras à entrada. As micro e pequenas empresas, por serem intensivas em mão-de-obra, são as que mais empregam na indústria .

No segmento de confecções se observa o maior nível de pulverização das unidades produtivas e é grande também a heterogeneidade tanto no que se refere ao tamanho quanto ao nível tecnológico. Mesmo em produtos semelhantes, as técnicas produtivas podem ser distintas (devido à facilidade da costura, que não oferece grandes barreiras). Segundo Coutinho e Ferraz (1993, p. 38),

significa dizer que, por exemplo, uma ‘mesma’ (no sentido de classificação do produto) camisa de determinado tecido pode ser produzida tanto por grandes fabricantes que possuem equipamentos e técnicas modernas, quanto por pequenos fabricantes em plantas pouco atualizadas.

As barreiras que podem ser encontradas em nível de produto se referem àquelas motivadas por fatores como marca, relações de mercado (interação com o comércio final) e economias de escala.

É possível, através da Tabela 10, verificar o número de unidades de produção por segmento no Brasil desde 1997 a 2001. Podemos constatar que , em quase todos os casos, houve redução do número de unidades desde 1997. Mas, o número de unidades ainda permanece grande, sobretudo no segmento do vestuário, onde a facilidade de se instalar uma empresa é muito grande.

**Tabela 10**  
**Unidades de produção por segmento no complexo têxtil-confeccionista no Brasil – 1997 a 2001**

UNIDADES DE PRODUÇÃO POR SEGMENTO						
TÊXTEIS						
	1997	1998	1999	2000	2001	%
Fiações	550	427	389	360	360	-34,5
Tecelagens	682	521	439	434	425	-37,7
Malharias	2830	2932	3098	3195	3250	14,8
Beneficiamento	380	355	305	298	280	-6
CONFECCIONADOS						
Vestuário	15744	15716	14416	15634	15367	-2,4
Meias e acessórios	1289	1320	1153	1235	1290	0,1
Linha Lar	1552	1542	1401	1501	1325	-14,6
Outros	429	431	408	427	456	6,3

Fonte: IEMI apud ABRAVEST – [www.abraviest.com.br](http://www.abraviest.com.br)

É possível perceber a grande diversidade de artigos fabricados. O leque de ofertas vai desde camisetas até ternos e roupas sofisticadas femininas. Na Tabela 11 também pode-se descrever como é a produção interna de roupas, ou seja, a porcentagem de cada tipo de confeccionado que é fabricado no Brasil.

**Tabela 11**  
**Composição da produção interna de roupas da indústria confeccionista brasileira - 2001**

Composição da produção interna de roupas (2001)	
Roupas de lazer	53,45%
Roupas sociais	7,67%
Roupas esportes	11,66%
Roupas íntimas	7,48%
Roupas de trabalho	0,29%
Meias e acessórios	9,96%
Outros	3,49%

Fonte: IEMI apud ABRAVEST – [www.abraviest.com.br](http://www.abraviest.com.br)

Vê-se, portanto, que o mercado é composto grandemente por pequenas empresas, já que as roupas de lazer, que é o item mais fabricado, são plenamente acessíveis a pequenas empresas.

As grandes empresas se concentram na produção de itens que utilizam menos mão-de-obra (como meias e camisetas), onde a produção é mais automatizada e é possível a produção em grande escala. Os artigos de cama, mesa e banho, por exemplo, podem ser fabricados, dadas suas especificações técnicas, com alto grau de mecanização, sendo vantagem para plantas maiores, que podem contar com maquinários de grande porte, bem como usufruir de economias de escala.

A heterogeneidade também se verifica no mercado consumidor: convivem segmentos de níveis de renda, padrões de informações e exigências extremamente diferenciados. No entanto, não há correlação direta entre tamanho da empresa, mercado de destino da produção e grau de modernização, prevalecendo a heterogeneidade nos diversos segmentos.

A produção é quase que basicamente para atender ao mercado nacional (com exceção de algumas grandes empresas). Isso se deve, sobretudo, à dificuldade de pequenas empresas para se inserirem no mercado internacional, devido a sua pequena escala de produção e também aos poucos incentivos institucionais tanto no que se refere à ação conjunta, no sentido de exportação, quanto no que se refere a novas tecnologias (somente o SENAI dá algum tipo de assistência neste sentido).

Ainda com relação ao segmento vestuarista, “o envolvimento intenso de empresas menores ocorre também através de relações de subcontratação e terceirização de fases ou da totalidade dos processos produtivos. Sobre essas relações, cabe salientar o caráter de informalidade que predomina, assim como a escassa cooperação entre as firmas” (LINS, 1999, p. 70). Prevalecem os interesses de curto prazo, ou seja, as relações de cooperação (na maioria das empresas) são somente reações defensivas, devido a crises na demanda e não estratégias ofensivas de longo prazo.

Essas relações são mais freqüentes especialmente em aglomerações setoriais, onde várias empresas de um mesmo setor estão reunidas em determinados locais. Essas aglomerações apresentam algumas especificidades que talvez as diferenciem do resto do país: depende da região em questão e do nível de cooperação e competição entre as empresas a montante e a jusante (como veremos mais adiante com mais ênfase).

### 3.3.2 Posição da indústria no mercado internacional

No que diz respeito à posição do Brasil na produção mundial da indústria têxtil-confecção, Gorini (2000, p.20) menciona que

o Brasil encontra-se entre os 10 maiores produtores mundiais de fios/filamentos, tecidos e malhas, especialmente de algodão. Neste último segmento – malhas com predominância de algodão – o país é o terceiro maior produtor mundial, somente atrás dos Estados Unidos e da Índia.

Especificamente destacando o segmento de confecções, o valor exportado em 1990 representou 2,3% do total produzido. Os segmentos de camisas e robes, pijamas e anáguas são os que mais exportam (são os que são produzidos em maior escala e com pouco valor agregado). (COUTINHO E FERRAZ, 1993, p.44) Logo, a exportação em geral é feita por grandes empresas, pois as pequenas, em decorrência da pouca quantidade produzida e também por falta de agentes de exportação, têm dificuldades para exportar. Até para as grandes empresas a entrada no mercado internacional só se deu pela retração do consumo interno a partir da década de 80.

Logo, para o segmento de confecções, o mercado consumidor nacional tem um peso elevado. Isso se deve não apenas ao tamanho deste (que é grande), mas também à predominância de pequenas empresas e à falta de uma política ativa de expansão do setor para o exterior (o resultado positivo dos países asiáticos, por exemplo, ocorreu devido a políticas exportadoras explícitas).

### 3.3.3 Reestruturação produtiva

A partir dos anos 90, a indústria têxtil-confecções nacional passou por reformulações em razão da política macroeconômica de abertura da economia. Essas reformulações, em um primeiro momento, significou diminuição do número de empresas e, por consequência, do emprego. Conforme o IBGE (1998, p.), “o setor têxtil nacional representou cerca de 1% do valor agregado da economia nacional em 1997 (representava 2,6% em 1990) e gerou 1,5 milhão de empregos em 1999 (inclusive confecções), significando um declínio acumulado de 30% em relação a 1990”. Esta indústria respondeu por cerca de 14% dos empregos gerados na indústria brasileira em 1998. Percebe-se pela tabela 12 que, mesmo com o aumento da

concorrência, continuou intensiva em mão-de-obra (embora as condições da mão-de-obra tenham piorado muito no período). Se comparada a outras indústrias, continua sendo a segunda maior empregadora, só perdendo para a indústria alimentícia (Tabela 12).

**Tabela 12**  
**Brasil – número de empregos por segmento – 1994-2000**

Tipo de Indústria	1994	1996	1998	2000
Indústria de Produtos Minerais não Metálicos	242.930	242.181	261.376	273.819
Indústria Metalúrgica	557.356	491.064	460.610	481.943
Indústria Mecânica	317.254	280.129	251.172	278.480
Indústria do Material Elétrico e de Comunicações	225.094	207.017	173.701	191.978
Indústria do Material de Transporte	336.001	308.628	278.609	296.823
Indústria da Madeira e do Mobiliário	342.392	338.843	345.799	396.501
Indústria do Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	299.304	314.129	299.009	308.626
Ind. da Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	252.164	226.201	210.155	220.775
Ind. Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	500.743	478.343	459.368	509.646
Indústria Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	762.918	662.441	605.307	702.094
Indústria de Calçados	240.655	202.768	184.725	240.392
Indústria de Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	979.772	1.045.641	947.162	984.284
Total	5.056.583	4.797.385	4.476.993	4.885.361

*Fonte: RAIS - Ministério do Trabalho.*

*Nota: Tabela elaborada pela autora.*

Com relação ao número de empresas, além do que foi demonstrado na Tabela 10, a indústria nacional

encolheu em número de unidades industriais (declínio acumulado de 25% entre 1990 e 1999) e empregos (declínio acumulado de 67% no mesmo período). Em contraste, o número de confecções aumentou em 13% (taxa acumulada), passando a gerar menos empregos (declínio acumulado de 9% no período considerado). (GORINI, 2000, p.20).

Estes números mostram que o aumento da intensidade de capital e também o aumento das confecções, combinado com o aumento da informalidade, geraram menor necessidade de trabalhadores (sobretudo formais).

Este processo de reestruturação iniciou principalmente no começo dos anos 90, quando a indústria têxtil-vestuarista brasileira foi muito afetada com a abertura econômica. Foi muito afetada, pois até a abertura esta indústria era fortemente protegida, ou seja, o setor, no Brasil, “desenvolveu-se através da internalização de todas as suas atividades produtivas

(tendo como foco um mercado praticamente imune a produtos estrangeiros), com baixos índices de produtividade e baixos investimentos em tecnologia de ponta”. (GORINI, ano, p.).

Na verdade, segundo o DIEESE (1996), o quadro tecnológico do setor era defasado em termos de velocidade, intensidade e qualidade da absorção da tecnologia. Defasagem esta que ocorria tanto intra-setor como dentro das próprias empresas, onde se convivia simultaneamente com o antigo e o novo. Exceção pode ser observada em algumas grandes empresas e naquelas que exportavam, que tinham que se adequar ao padrão internacional de qualidade (que eram poucas, pois a maioria se voltava para o mercado doméstico, que era grande e protegido).

O que ocorreu foi que não se estabeleceu de imediato mecanismos capazes de preparar melhor a indústria para a maior concorrência com a entrada de produtos importados no mercado doméstico (sobretudo produtos asiáticos).

Essa exposição elevada à concorrência externa da economia brasileira “coincidiu com a forte expansão dos países asiáticos no mercado internacional de artefatos têxteis-vestuaristas e com quadro recessivo no mercado doméstico, dificultando a capacidade de resposta das empresas que estavam voltadas para a demanda interna”. (CAMPOS, CÁRIO E NICOLAU, 2000, p. 29).

Podemos ver a evolução das exportações/importações do setor do vestuário brasileiro de 1995 a 2000 na Tabela 13.

**Tabela 13**  
**Brasil – Exportações e importações do setor vestuarista – 1995-2000**

Quadro comparativo das exportações e importações do setor do vestuário		
Ano	Exportações (US\$)	Importações (US\$)
2000	273.868	140.801
1999	166.835	160.178
1998	178.199	301.813
1997	199.595	366.935
1996	232.050	301.050
1995	281.555	309.869

Fonte: MDCI – SECEX apud ABRAVEST – [www.abravest.com.br](http://www.abravest.com.br)

Percebe-se que a indústria só conseguiu se recuperar um pouco a partir da desvalorização do real em 1999.

Este aumento das importações afetou até a produção de máquinas têxteis nacionais, pois cresceu a compra de máquinas estrangeiras por parte das empresas nacionais têxteis. Para se ter uma idéia, entre 1990 e 1996, o valor importado relativo a esse maquinário aumentou em 85%(Lins, 2000b). Além de maior qualidade e avanço tecnológico, estas máquinas e equipamentos importados ofereciam longos prazos para pagamento. Com isto, as empresas nacionais deste tipo de máquina reduziram em número em cerca de 20% de 1990 a 1996.

Somente em meados de 1995 se implantou algum tipo de medida política/econômica para que a situação da indústria não piorasse mais. As medidas mais importantes foram: pequena elevação de alíquotas de importação para produtos concorrentes, redução de alíquotas de importação para bens de capital (para que a indústria pudesse ter máquinas novas, mais modernas e mais baratas), crédito fiscal para exportação e linha de financiamento específica para reestruturação industrial.

Mas estas medidas não chegaram a ser eficazes no caso do segmento de confecções, já que este é composto principalmente por PMEs, que têm pouco acesso a créditos e dificuldades para importar/exportar sozinhas.

A reestruturação produtiva, embora tardiamente, se tornou inevitável, e suas conseqüências em termos sociais, especialmente no que se refere ao emprego, foram enormes (como se verá agora).

### **3.3.3.1 Estratégias de reestruturação**

As principais estratégias adotadas pelas empresas para se reestruturarem divergem devido à intensa heterogeneidade na indústria. Destaca-se a ampliação das lojas de fábrica, que viraram uma maneira importante de escoar a produção do vestuário, sobretudo para as empresas menores, já que o produto chega mais barato para o consumidor. É possível visualizar este fato através da Tabela 14, que se refere à distribuição da comercialização do setor de confecções.

**Tabela 14**  
**Brasil – Distribuição na comercialização da produção de confecções**

Distribuição na comercialização (2001)	
Lojas independentes	45%
Lojas informais e outras	23%
Lojas especializadas	17%
Lojas de departamentos	13%
Lojas de desconto	2%

Fonte: IEMI apud ABRAVEST – [www.abravest.com.br](http://www.abravest.com.br)

Ainda, como destaca Gorini (2000, p.21), houve

mudança do *mix* de produção das empresas: algumas reduziram o seu *mix* de produtos, aumentando as escalas de produção, investindo em equipamentos de última geração e em geral produzindo com custos baixos em regiões de incentivo da SUDENE [...]; outras empresas buscaram intensificar a terceirização da sua produção, com maior diferenciação dos produtos, e têm-se voltado cada vez mais para a comercialização (gerenciamento da marca, logística, maior proximidade ao cliente final via franquias ou lojas próprias) e há ainda poucos exemplos de empresas atuando em rede ou prestando serviços de “pacote completo”. Algumas empresas vêm ainda procurando atuar mais diretamente no mercado externo, via investimentos em marcas e canais de distribuição ou ainda via produção externa.

No que concerne especificamente ao setor de confecções, este se intensificou no sentido de maior diferenciação, sobretudo no que se refere ao apelo da moda, *design*. Várias empresas têm contratado estilistas próprios a fim de criar produtos de maior qualidade, com variedades de padronagens. O problema é que, para se adequar aos padrões internacionais, a indústria do vestuário brasileira tem que importar alguns tipos de tecidos (como sintéticos e ou artificiais) que a indústria nacional ainda não oferece com grande qualidade. As taxas de juros muito altas no mercado interno também não facilitam a compra de insumos nacionais (já que os prazos de entrega e as taxas internacionais são muito menores). Isso tudo fica muito pior para as micro e pequenas empresas que não têm como importar insumos sozinhas; logo, elas irão se voltar para a produção de produtos de menor qualidade e com custos menores.

Aumenta-se a renovação e modernização do parque fabril – embora não na maioria das empresas – em busca da flexibilidade. De acordo com Gorini (2000), no Brasil, foram feitos investimentos no valor de 6 bilhões de dólares, 4 dos quais foram investidos em máquinas e equipamentos e principalmente no setor de fiação, tecelagem.

**Tabela 15**  
**Parque de máquinas de confecções no Brasil - 1990 e 1998/99**

	Máquinas instaladas			Idade Média		
	1990	1998	1999	1990	1998	1999
Confecção						
Costura reta	332.483	361.405	355.849	9,6	2,6	2,3
Overloque	243.737	286.193	286.912	8,3	2,8	2,5
Interloque	11.955	14.753	14.754	6,2	2	1,8
Corte	24.563	32.736	32.391	8,4	2,5	2,2

*Fonte: Iemi - Estudos setoriais têxteis apud Gorini (2000)*

Percebe-se pela Tabela 15 que a idade média das máquinas reduziu-se muito nos anos posteriores ao Plano Real, devido, especialmente, à maior concorrência. Importante ressaltar que o descarte de máquinas velhas não significa necessariamente que esta vai ser inutilizada no setor do vestuário. A grande maioria destes equipamentos acaba sendo revendida ao mercado informal.

Conforme a Associação Brasileira do Vestuário (ABRAVEST), as máquinas novas adquiridas são, em sua maioria, dotadas de acessórios auxiliares que incrementam a produtividade como cortadores de linha, motores de passo com velocidades e pontadas programáveis, posicionamento da agulha, arremate automático, refiladores, etc., considerados equipamentos de segunda geração. As máquinas de costura de terceira geração, em que as peças são carregadas em bastidores e todo o processo de costura é executado automaticamente, estão também sendo introduzidas, porém em menor número, em decorrência do elevado custo comprado e das características específicas desses equipamentos, voltados para volumes de produção mais elevados. Ainda, segundo a ABRAVEST, a média anual de investimentos em máquinas é de US\$ 154,5 milhões.

Com a introdução de novas máquinas, a produtividade aumenta e, em consequência, a mão-de-obra é afetada. De que maneira é afetada é o que veremos a seguir.

### **3.3.3.2 Impactos sobre o emprego e sobre as relações de trabalho**

Essas novas tecnologias têm um impacto muito forte sobre o emprego. Reduz o número de operadores por máquina, bem como aglutina funções, acumula. A utilização de

células de produção – com trabalhadores executando várias funções – passa a ser freqüente. O trabalhador passa a sofrer mais pressões, tem de ser multifuncional (sobretudo nos segmentos iniciais da indústria, como fiação e tecelagem).

Na indústria de confecção, em 1995, principalmente, com a retração do consumo e a liberalização comercial (com a entrada de muitos produtos asiáticos baratos), houve queda nas vendas das empresas nacionais e, por consequência, milhares de demissões.

Essa quantidade de demissões pode ser verificada pela Tabela 16. De 94, época do Plano Real, comparado a 98, o número de empregados na indústria do vestuário no Brasil caiu muito, passando de 385.358 pessoas empregadas para 346.501, uma queda de cerca de 10,96% em apenas 4 anos.

**Tabela 16**  
**Brasil - Número de empregados – urbanos e rurais - por tamanho do estabelecimento no setor de confecções - 1994-2000**

	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
1994	106230	121640	98410	59078	385358
1996	109082	114574	81242	44644	349542
1998	121806	124843	69326	30526	346501
2000	137368	146791	81474	37025	402658

Fonte: RAIS - Ministério do trabalho<sup>15</sup>

Nota: Tabela elaborada pela autora

Em 1999 a situação do emprego melhorou um pouco, devido especialmente a desvalorização do Real, quando os produtos nacionais voltaram a serem competitivos em termos de preços e também de qualidade. O número de trabalhadores desta indústria voltou a subir em 2000, passando para 402.658. Uma melhora de 16,2% se comparado a 1998.

Se fizermos a comparação da população ocupada no setor do vestuário brasileiro por tamanho de empresa<sup>16</sup> pela Tabela 16, podemos tirar conclusões importantes.

Primeiro, é evidente a importância da micro e pequena empresa na criação de empregos no setor (talvez pela facilidade, como já foi destacado, de se instalar uma empresa de confecções).

<sup>15</sup> Os dados dessa tabela e das próximas provenientes da RAIS se referem à confecção de peças interiores do vestuário, confecção de outras peças do vestuário, confecção de roupas profissionais, fabricação de acessórios do vestuário e fabricação de acessórios para segurança industrial e pessoal.

<sup>16</sup> Importante ressaltar o uso aqui da classificação de tamanho do SEBRAE, ou seja, considera-se:

Micro empresa, até 19 empregados;

Pequena empresa, de 20 a 99 empregados;

Média empresa, de 100 a 499 empregados;

Grande, de 500 ou mais empregados.

De 94 a 98, as empresas grandes e médias reduziram seu contingente de trabalhadores em cerca de 36,6% e não aumentaram muito este contingente com a desvalorização do Real em 99. O que pode explicar isso, talvez, seja o aumento do conteúdo tecnológico das médias e grandes empresas e também o aumento da terceirização/subcontratação de micro empresas ( o que explicaria o aumento de empregados nas micro em períodos em que as outras empresas desempregavam).

Vários desempregados das grandes empresas montaram seus próprios negócios, seja com a “ajuda” dessas grandes empresas, emprestando máquinas (para depois subcontratar essas micro a preços menores), seja como uma maneira de sobrevivência (de prover os seus meios de subsistência) ou ambos os motivos.

Estes números de micro e pequenas empresas podem ser ainda maiores se contarmos a informalização do setor, que deve alcançar um número significativo, sendo a forma mais constante das empresas maiores subcontratarem para evitar o pagamento de encargos sociais.

Sobre a divisão do emprego por gênero, há predominância, como sempre, do sexo feminino, devido ao próprio processo de produção (que é principalmente o manejo da máquina de costura) que exige um trabalho mais detalhista, delicado. O fato de as mulheres ainda serem menos remuneradas em comparação aos homens<sup>17</sup> reforça mais a quantidade expressiva de emprego delas no setor.

**Tabela 17**  
**Brasil - Número de empregados por gênero - 1994-2000**

	1994	1996	1998	2000
Masculino	84161	79769	78491	94948
Feminino	301197	269773	268010	307710
<b>Total</b>	<b>385358</b>	<b>349542</b>	<b>346501</b>	<b>402658</b>

*Fonte: RAIS - Ministério do Trabalho*

*Nota: Tabela elaborada pela autora*

Um fato interessante seria o emprego de mulheres sobretudo em micro e pequenas empresas: representam em média, pela Tabela 17, em todos os períodos analisados, cerca de 85% do total de empregados do setor (micro e pequenas).

<sup>17</sup> Sobre isso, ver, por exemplo, Bruschini, Maria C. A. (1998)

Importante ressaltar que as mulheres são maioria quase absoluta no que se refere ao trabalho subcontratado em domicílio (principalmente informal)<sup>18</sup>. Essa subcontratação é feita de forma precária e a mulher, em sua maioria, além de fazer o trabalho para a fábrica, desenvolve o trabalho de casa. Portanto, há uma imbricação entre as duas atividades, a mulher executa uma dupla jornada de trabalho. Além do mais, a remuneração da força de trabalho é paga por peças produzidas, o que faz com que se trabalhe o máximo possível por dia para “ganhar mais” (mas o preço pago por peça é muito baixo). Com isso, vários problemas de saúde estão sendo verificados no setor, devido ao ritmo intenso de trabalho (fato revelado pelo INSS de Blumenau, o maior pólo têxtil-vestuarista de Santa Catarina em entrevista à RBS TV).

Mas o meio mais freqüente de se reestruturar, observado no setor no Brasil e em Santa Catarina, foi através da diminuição de custos e da flexibilização através da subcontratação/terceirização, muitas vezes informal e em especial no setor do vestuário. O setor do vestuário, sendo um setor fácil de separar funções como corte, costura e acabamento, tornou-se alvo fácil para a subcontratação, que Lins (1998b) chama de subcontratação concorrente ou de capacidade, em que, embora a firma possua condições de produzir na própria fábrica, prefere subcontratar para diminuir custos e flexibilizar a produção.

Muitas empresas terceirizam junto aos próprios funcionários que foram demitidos, e que agora estão trabalhando por conta própria, muitas vezes informalmente (a maioria no próprio domicílio), perdendo os direitos que teriam se fossem empregados da fábrica. Trabalham por peças produzidas, o que geralmente significa menor pagamento e grandes problemas de saúde (sobretudo o sistema nervoso) - já que com o intuito de produzir mais, os trabalhadores intensificam seu trabalho, trabalhando dia e noite.

Outro ponto a se destacar é que, normalmente, essa terceirização é por partes, ou seja, a empresa manda a peça cortada e a subcontratada apenas efetua a costura, o que causa a esta o não saber da concepção e sim só a execução. Também se destaca aqui o fato de esses vínculos não serem comumente duradouros. São em geral de curta duração, o que aumenta a tensão para os trabalhadores, pois estes não sabem se terão ou não encomendas no futuro.

Por conseguinte, a terceirização no Brasil é confundida com a informalização, ou seja, tornou-se um mecanismo que visa principalmente contornar obrigações tributárias e

---

<sup>18</sup> Apesar de não haver dados concretos sobre esse assunto, a pesquisa realizada pela autora em Santa Catarina comprovou isso e os Sindicatos afirmam esta hipótese. Ver melhor em Silva (1997).

trabalhistas. Esse sistema desincentiva empresas que investem em aumentos de eficiência e qualificação dos seus recursos humanos.

### 3.3.3.3 Redistribuição da produção nacional em decorrência da reestruturação

Com relação à distribuição regional da produção têxtil-vestuarista, segundo Gorini (2000), apesar da maioria das empresas ainda se encontrarem na região Sul e Sudeste, houve um considerável aumento da participação do Nordeste na década de 90, especialmente na produção de fios e tecidos.

Este deslocamento regional para o Nordeste se deu em parte por causa dos incentivos oferecidos pelos governos das regiões (incentivos fiscais, doações de terrenos e isenções de outras taxas) e também por causa do custo da mão-de-obra ser mais baixo e da utilização cada vez maior de cooperativas de trabalhadores.

**Tabela 18**  
**Custo da mão-de-obra em países selecionados**

Custo da mão-de-obra (dólar/hora) - 2001	
Alemanha	21,94
Itália	16,65
USA	12,26
Hong Kong	4,9
Portugal	4,77
<b>Brasil (Sul)</b>	<b>2,4</b>
Turquia	1,95
Tailândia	1,56
México	1,5
<b>Brasil (NE)</b>	<b>1</b>
China	0,52
Índia	0,5
Indonésia	0,24

Fonte: GHERZI apud ABRAVEST – [www.abraviest.com.br](http://www.abraviest.com.br)

Nota-se, pela tabela 18, que o custo da mão-de-obra no setor do vestuário no Sul é de 2,4 dólar/hora, enquanto no Nordeste é de 1 dólar/hora.

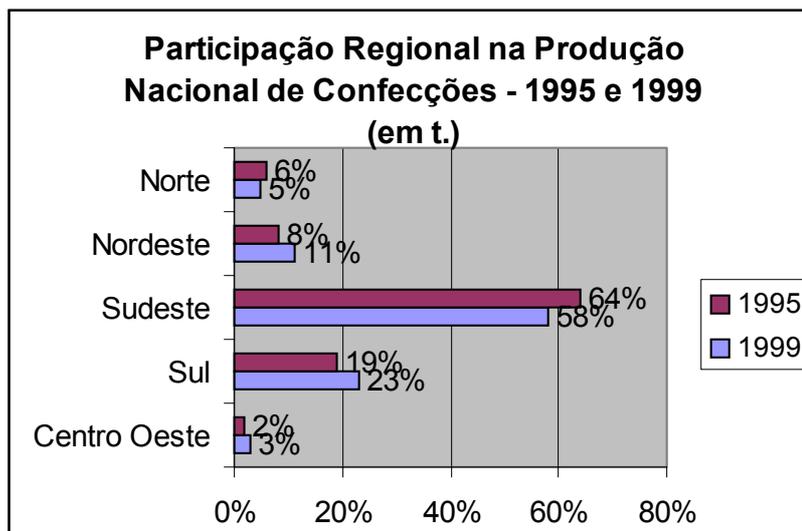
Foi a maneira que as empresas encontraram para fugir das regiões altamente sindicalizadas e, assim, diminuir os seus custos, através, principalmente, da diminuição dos direitos dos trabalhadores. No caso das cooperativas de trabalhadores, apesar de serem

legalizadas, muitas vezes não seguem os princípios do cooperativismo e com isso representam perda de vários direitos dos trabalhadores, aumentando o caráter precário do trabalho.

Mas, de qualquer maneira, conforme Gorini (2000), a distribuição regional é feita da seguinte maneira: enquanto no Sul se concentram pequenas e médias empresas, em regiões especializadas (organizadas em *Clusters* principalmente), em sua maioria, no Nordeste se concentram grandes empresas que produzem em grande escala. Desse modo justifica-se o fato de no Nordeste se intensificar a produção no segmento têxtil, nas fases iniciais, e no Sul se intensificar a produção no segmento de confecções (incluindo aí: cama, mesa, banho, malha e vestuário).

Para se ter uma noção da produção do vestuário na região Sul, Gorini (2000) enfatiza que, apesar de ter sofrido muito entre os anos de 94 a 98, sua produção do vestuário de 99 foi maior que a de 95 – representava 19% da produção nacional em 95 e em 99 estava em 23%. Isso se deve, principalmente, não ao aumento do número de empresas, pois o que aconteceu foi o contrário, mas sim ao aumento do trabalho informal (com todas as suas implicações, como já foi visto).

**Gráfico 1**  
**Brasil – Distribuição regional da produção confeccionista**



Fonte: Iemi apud Gorini (2000, p.32)

Um importante modo de melhorar o segmento de confecções seria o maior desenvolvimento de produtos e investimentos em *design* (na verdade, houve desenvolvimento

neste sentido, mas não foram muitos exemplos). Uma maior integração da cadeia produtiva poderia fazer com que os ganhos de produtividade com a especialização pudessem garantir melhores condições de competitividade aos participantes da cadeia têxtil. O acesso cooperativado às informações de mercado e a sistemas, como o CAD e outros, poderia reduzir os custos e aumentar a competitividade (COUTINHO & FERRAZ, 1995).

\* \* \*

Este capítulo, ao focar as características do setor têxtil-confeccionista no mundo e no Brasil, mostrou também o intenso processo de reestruturação que vem passando o setor, sobretudo no que se refere às novas relações de trabalho criadas (terceirização/subcontratação) com o intuito de aumentar a produtividade. Visto isso, podemos agora verificar as características do setor na região catarinense, que é o nosso foco de estudo, e compará-lo com as características do setor em geral no Brasil e no mundo e, desta maneira, verificar se a existência do *cluster* na região catarinense facilita o enfrentamento ou não das crises por que passa a indústria na atualidade.

## CAPÍTULO 4

---

### **REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E REFLEXOS NO TRABALHO: A INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DE JARAGUÁ DO SUL**

Com inspiração nos conteúdos tratados nos capítulos anteriores, e com sustentação em pesquisa de campo na forma de entrevistas, conforme indicado na introdução, este capítulo discute os reflexos no trabalho da reestruturação protagonizada pela indústria de confecção no município de Jaraguá do Sul. Focaliza-se especialmente o problema relativo à subcontratação/terceirização, proeminente nas mudanças em atividades intensivas em mão-de-obra, como assinalado anteriormente.

#### **4.1 Situação da indústria têxtil-vestuarista em Santa Catarina**

A história da evolução da indústria têxtil-confeccionista de Santa Catarina tem trajetória semelhante à história da indústria da transformação no geral. A indústria têxtil-vestuarista, aliás, foi a primeira a se destacar em Santa Catarina.

O setor surgiu no estado com a vinda de imigrantes, sobretudo alemães mestres/artesãos (com destaque para Hermann Hering, que deu a guinada inicial para o surgimento da indústria – 1880), no final do século XIX. Já no começo do século XX, “a imigração alemã se torna mais seletiva, com o afluxo de pessoal com experiência técnica e organizacional, operários especializados e pequenos empreendedores” (CUNHA, 1992, p. 25).

Já no período 1914-1945, a indústria têxtil-confeccionista (principalmente os segmentos iniciais) passou por intenso crescimento, criando promissor mercado externo e firmando sua posição no parque industrial com relativo desenvolvimento técnico.

Na maioria dos períodos, desde o começo do século XX até os anos 90, a indústria catarinense conseguiu se diferenciar do setor no resto do país, pois aproveitou “nichos” de mercado nos momentos de crise da economia brasileira e por isso não sentiu significativamente estas crises (situação por que passou a maioria das indústrias de Santa Catarina). Aproveitou, por exemplo, as políticas de substituição de importações para escoar

sua produção para o mercado interno (sobretudo São Paulo), já que estes mercados estavam preocupados em produzir bens duráveis de consumo. Segundo Cunha (1992, p. 83), “Santa Catarina obteve êxito na industrialização, explorando vantagens comparativas em ramos de indústrias tradicionais”.

Além desses fatores, é importante destacar, com relação à indústria catarinense, que o capital empregado na indústria, em sua maioria, era próprio (diferentemente das indústrias que se instalavam no resto do país, com a política de substituição de importações, que foram financiadas, em grande parte, com capital externo). Talvez por essa razão, nos momentos de crise internacional, a indústria catarinense (principalmente a têxtil-vestuarista) não sofria tanto quanto as do resto do país. O fato de existir numerosas firmas de tamanhos menores talvez justifique a maioria delas se sustentarem com capital próprio.

No final dos anos XX, sobretudo entre 1970 e 1980, “ocorreu um novo fenômeno na indústria estadual – a rápida expansão do ramo do vestuário, artefatos de tecidos e calçados, que, partindo de uma inexpressiva base em 1970 (1,2%)<sup>19</sup>, saltou para 12,4% em 1980”. (Cunha, 1992, p. 107). Esse fato fez com que aumentasse o emprego, especialmente pela enorme quantidade de empresas menores, fazendo com que o setor se destacasse como o maior empregador catarinense na época. De acordo com Cunha (1992, p. 112), no período referido, a indústria de confecções catarinense deu um verdadeiro salto, “com acréscimo de mais de 300% no contingente de empregados, ou seja, respondeu pela criação de 17,1% dos novos postos de trabalho do setor”. Passou de 2,4% do total de trabalhadores da indústria de transformação em 1970 para 10,8% em 1980.

Destaca-se a criação no período acima de fontes de financiamentos à industrialização, como: Banco Regional de Desenvolvimento (BRDE), Banco de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (BADESC), Financiamento a pequenas e Médias Empresas (FIPEME), Financiamento à Máquinas e Equipamentos Nacionais (FINAME).

Também no mesmo período enfatiza-se o crescimento do setor no Norte do Estado – Joinville e Jaraguá do Sul. Especificamente em Jaraguá do Sul, o valor da transformação industrial do segmento vestuário, artefatos de tecidos, passa de 10,7% em 1970 para 35,3% em 1980 do total da indústria de transformação em Jaraguá do Sul (Id., p. 136).

Junto com o avanço do setor do vestuário, cresce também o emprego informal e o subemprego (por ser fácil a segmentação no setor).

---

<sup>19</sup> Essa porcentagem refere-se ao valor da transformação industrial deste segmento em relação à indústria catarinense no todo (a representatividade).

Em 1989, conforme Cunha (1992), o ramo do vestuário, calçados e artefatos de tecidos representava 11,52% do valor da transformação industrial do Brasil.

Apesar das vantagens conquistadas por Santa Catarina (como o não endividamento, pelo recurso do capital próprio, o aproveitamento de nichos de mercado e outros) no que diz respeito ao resto do país no decorrer de sua história, que fez com que Santa Catarina se superasse nos momentos de crise, nos anos 90, as empresas catarinenses sentem, como as do resto do país, a crise com a abertura econômica.

Antes de entrar neste assunto de abertura econômica, explicaremos algumas características da indústria têxtil-vestuarista catarinense, para então tentar entender o modo como ela se reestruturou.

#### **4.1.1 Características da aglomeração setorial de confecções catarinense**

As atividades têxteis-confeccionistas catarinenses envolvem empresas de diferentes tamanhos, com predominância das que possuem até 10 funcionários (LINS, 2000b, p. 85). É muito heterogênea, como no resto do país, com níveis tecnológicos diferentes (dependendo do segmento e do tamanho da empresa) e bastante intensiva em mão-de-obra.

O setor no território catarinense é muito importante. Respondia em 1998, segundo Lins (1998), por cerca de  $\frac{1}{4}$  das empresas industriais, além de exportar 12,3% do valor exportado em Santa Catarina. Além disso, como podemos comprovar pela Tabela 19, em 2000, se comparado aos outros setores da indústria da transformação catarinense, é o que mais empregava, cerca de 27,84% do emprego industrial.

**Tabela 19****Número de empregados na indústria da transformação por segmento em Santa Catarina - 1994-2000**

Tipo de Indústria	1994	1996	1998	2000
Indústria de produtos minerais não metálicos	20.962	19.738	21.214	22.275
Indústria metalúrgica	21.609	25.694	21.253	27.583
Indústria mecânica	30.348	23.160	20.737	22.638
Indústria do material elétrico e de comunicações	9.412	10.109	9.182	10.543
Indústria do material de transporte	4.801	7.211	7.432	8.344
Indústria da madeira e do mobiliário	57.001	52.819	52.276	63.781
Indústria do papel, papelão, editorial e gráfica	17.805	18.260	17.498	18.541
Ind. da borracha, fumo, couros, peles, similares, ind. diversas	5.740	5.669	5.463	7.116
Ind. química de produtos farmacêuticos, veterinários, perfumaria, ...	18.394	19.592	22.248	25.890
Indústria têxtil do vestuário e artefatos de tecidos	98.987	87.490	83.577	103.379
Indústria de calçados	5.750	3.240	2.842	3.999
Indústria de produtos alimentícios, bebidas e álcool etílico	51.697	52.780	49.408	57.204
<b>Total</b>	<b>342.506</b>	<b>325.762</b>	<b>313.130</b>	<b>371.293</b>

Fonte: RAIS - Ministério do Trabalho

Nota : Tabela elaborada pela autora

A forma de organização produtiva que se verifica no estado é peculiar: é a produção organizada em aglomeração setorial. Essa produção engloba, sobretudo, o Nordeste catarinense e o Vale do Itajaí, a região industrial de origem alemã, mas diz, principalmente, respeito ao Médio Vale do Itajaí. Outras regiões, como o Sul do Estado e Grande Florianópolis, também apresentam crescimento nesse setor, só que não com a mesma intensidade das regiões antes citadas (que são tradicionais).

A produção desse *cluster* engloba desde utensílios cirúrgicos até produtos de cama, mesa e banho (que é o forte da região). Destaca-se entre as principais empresas da indústria em Santa Catarina, até com presença em mercados internacionais: Hering, Karsten, Artex, Teka, Sulfabril, Marisol, entre outras.

Possui na mesma região (e às vezes, até na mesma empresa) todas as etapas do complexo têxtil-confeccionista como: fiação, tecelagem, tinturaria, estamparia, confecção. Por isso, também possui instituições de apoio próximas (como aspectos das economias externas criadas) como associações do ramo, sindicatos e o SENAI. Este último, especialmente, é o que mais auxilia as empresas no sentido de aumento do conteúdo

tecnológico (com laboratórios nessa instituição), no treinamento de trabalhadores, oferecimento de cursos no setor, entre outros. Vale ressaltar que o SENAI de Criciúma, embora não faça parte do *cluster*, disponibiliza para as empresas pequenas (que não têm capacidade de aumento do conteúdo tecnológico individualmente) o equipamento CAD/CAM que auxilia no corte dos moldes através da informática e na diminuição dos desperdícios de tecidos.

Apesar desses apoios institucionais, o *cluster* têxtil-vestuarista do Médio Vale do Iajaí carece de maiores apoios, sobretudo para PMes, que, por motivos financeiros e de escala produtiva, têm dificuldade de acesso, por exemplo, dos seus produtos no exterior<sup>20</sup>.

Com relação à ação conjunta, como vínculos de cooperação entre as empresas para obter ganhos coletivos, Lins (2000) enfatiza que esses vínculos quase inexistem, devido, principalmente, à rivalidade (e até deslealdade) e desconfiança (muito individualismo) entre os concorrentes. Quando há cooperação, esta é, geralmente, ao de empréstimo de materiais, máquinas e equipamentos e também no sentido de fazer *lobbys* junto às instituições públicas e financeiras para incentivo do setor.

Sobre ação conjunta entre empresas, associações e prefeitura, destacam-se a existência, na maioria dos municípios, de centros comerciais como forma de escoar a produção de confecções e também de feiras anuais (como a Expotêxtil de Blumenau, que já se tornou referência nacional para o setor). Mas as relações bilaterais são poucas, o que limita a eficiência coletiva.

Quanto a investimentos, segundo Meyer-Stamer (1997), através de pesquisa sobre a competitividade da indústria catarinense, estes são feitos, especialmente, por grandes empresas e se concentram em aspectos técnicos, de redução de custos e de aumento da produtividade. Investimentos com vistas à diferenciação de produtos são muito raros (apesar de, a partir de 1999, ter havido uma melhora nesse sentido, com a desvalorização do Real). As empresas se utilizam, sobretudo as PMes, na maioria dos casos, de estratégias de cópias, com produtos muito parecidos entre elas. A desverticalização, com a existência de numerosas facções especializadas, também é uma estratégia utilizada pelas empresas do setor em Santa Catarina.

A mão-de-obra, de acordo com Lins (2000b), na principal região têxtil-vestuarista catarinense, é vista como qualificada, especializada e é, em boa parte, de origem predominantemente alemã (descendentes dos imigrantes). É vista como um fator de

vantagem locacional para as empresas, devido ao seu caráter cooperativo, a sua qualidade e sua disciplina (sobre isso, destacaremos melhor adiante).

Esse *cluster* passou por uma intensa reestruturação produtiva nos anos 90, que será abordado no próximo tópico.

#### 4.1.2 Reestruturação do *cluster* têxtil-vestuarista catarinense

No que se refere à reestruturação industrial nos anos 90, esta apresentou algumas conseqüências que merecem ser destacadas, como: intensificação do trabalho e aumento do desemprego; aumento da modernização tecnológica e organizacional (embora mais nas grandes empresas); aumento da terceirização/sucontratação; entre outros (Lins, 2000b).

Antes da abertura, o setor sofria de intensa defasagem tecnológica e baixa produtividade (com exceção das empresas que exportavam) e por isso o aumento da concorrência com a abertura causou estas conseqüências graves (sobretudo sociais) (Lins 2000b).

Várias empresas quebraram, principalmente Pmes, e outras enxugaram seu quadro de pessoal, causando aumento considerável de desemprego (como percebemos pela Tabela 20, de 1994 a 1996, por exemplo).

**Tabela 20**  
**Santa Catarina - Número de empregados por tamanho do estabelecimento no setor de confecções - 1994-2000**

	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
1994	8283	10715	15108	18251	52357
1996	8939	11016	13124	10654	43733
1998	11610	13908	10400	9525	45443
2000	15575	18262	14780	7208	55825

*Fonte: RAIS - Ministério do trabalho*

*Nota: Tabela elaborada pela autora*

Algumas estratégias utilizadas pelas empresas no setor, na região catarinense, podem ser mencionadas para fazer frente a concorrência, com vistas à maior modernização, flexibilidade, produtividade e diminuição de custos, conforme Lins, p.88:

---

<sup>20</sup> Sobre isso, ver Lins (2000b).

- Na parte de aumento tecnológico, incorporação de máquinas e equipamentos modernos (em especial nas grandes empresas) e utilização cada vez maior do sistema CAD no segmento de confecção;
- Introdução de inovações organizacionais, principalmente células de produção e programas de qualidade e produtividade;
- Maior diferenciação de produtos;
- O aproveitamento de nichos de mercado, não muito afetados pela concorrência como: artigos de maior sofisticação e qualidade e artigos específicos ao padrão brasileiro (como *lingerie*);
- Novas formas de comercialização: como a crescente utilização de canais de venda na forma de lojas situadas em centros comerciais regionais (como em Brusque);
- Racionalização da mão-de-obra, com a utilização cada vez maior de trabalhadores qualificados e polivalentes nas etapas iniciais da indústria e trabalhadores com baixos salários ou até informais nas etapas finais da indústria;
- Aprofundamento da terceirização/subcontratação, sobretudo no segmento do vestuário (com empresas terceirizando até 90% da produção) e também de maneira informal.

As conseqüências sociais da reestruturação produtiva são, especialmente, precarização das condições e relações de trabalho. Aumentou o desemprego de longo prazo e também o uso de trabalhadores informais (como se verá a seguir).

#### **4.1.2.1 Situação do trabalho no setor confeccionista catarinense como conseqüência da reestruturação.**

A indústria confeccionista catarinense como empregadora para o setor no Brasil é muito importante, devido principalmente à enorme quantidade de PMes existentes, o que é um aspecto do *cluster*. Representava em 94 cerca de 13,5% do contingente empregado no setor no Brasil, mantendo mais ou menos a mesma porcentagem nos anos subseqüentes, conforme Tabela 20 comparada com a Tabela 16.

Apesar de ter grande representatividade em termos de emprego, Santa Catarina, assim como o Brasil, também verificou uma queda no número de empregados formais se compararmos 94 a 98. Como se pode perceber pela Tabela 20, passou de 52.357 para

45.443, uma queda de cerca de 13,2% (um impacto maior que no Brasil, onde a queda foi de 10,08%).

A partir de 99, com a desvalorização do Real, houve uma recuperação da indústria (mas ainda assim não maior que o volume de empregados do ano de 94, quando da implantação do Real). Essa não recuperação do número de empregados em 1994 se deve ao emprego de outras formas de trabalho (como subcontratação) e também ao aumento do conteúdo tecnológico, que faz crescer a produtividade, e talvez do deslocamento de algumas empresas, sobretudo grandes, para regiões com incentivos fiscais e mão-de-obra barata no resto do país (Nordeste brasileiro, por exemplo). Sobre isso, vale ressaltar a experiência de Blumenau, que assistiu, especialmente em 1997, à transferência de algumas empresas importantes da região para regiões incentivadas, sobretudo Nordeste brasileiro. Destacam-se entre estas: A Hering, que instalou uma empresa na Bahia; a Sulfabril, que abriu confecção no Rio grande do Norte, e a Cremer, que desativou seu setor de felpudos e vendeu seus equipamentos a uma empresa que se instalou em Goiás (Expressão, 1997). Isso se verificou principalmente pelo fator mão-de-obra barata (já que, segundo a mesma fonte, enquanto o piso salarial em Blumenau, que é o maior produtor do vestuário em Santa Catarina, era de 500 reais em 1997, no Nordeste era de 180 reais). Na verdade, as empresas tinham como objetivo manter os segmentos iniciais da indústria no território catarinense, como fiação, tecelagem e tinturaria, que, por possuírem equipamentos mais automatizados, necessitavam de mão-de-obra mais qualificada, transferindo a parte da costura que não precisava de grandes qualificações para regiões com mão-de-obra barata.

O que se pode notar mais uma vez, em termos de território catarinense, na indústria de confecções, é o crescimento da importância dela como fonte de criação de empregos da micro e pequena empresa. Para se ter uma idéia, segundo Tabela 20, do total de empregos de 94, as micro e pequenas empresas representavam 36,28% e em 2000 passaram a representar cerca de 60% do total de empregos no setor.

Já com relação às médias e grandes empresas, estas tiveram uma queda enorme de empregos de 94 comparado a 98, cerca de 40,2%, sendo que em 2000 não houve crescimento considerável, não houve recuperação do número de empregos perdidos (mesmo com a desvalorização do Real). Parece que a reestruturação da indústria, sobretudo nas empresas médias e grandes, foi no sentido de racionalização do pessoal ocupado.

É relevante considerar que, mesmo nos períodos de crise, houve aumento do pessoal ocupado nas micro e pequenas empresas e mais ainda em 99. Destaca-se com isso o intenso

processo de terceirização/subcontratação das grandes empresas junto a estas pequenas empresas (e também junto a empresas informais, como já foi salientado).

No que se refere às relações de gênero, assim como no Brasil, a maioria da população ocupada em Santa Catarina é feminina (representa cerca de 78% do total em quase todos os períodos, conforme Tabela 21), com todas as implicações sociais que já destacamos na parte do Brasil. É importante assinalar também que são as micro e pequenas empresas que mais contratam mulheres (destaca-se também a informalidade, a contratação de trabalhadoras a domicílio).

**Tabela 21**  
**Santa Catarina - Número de empregados por gênero - 1994-2000**

	1994	1996	1998	2000
Masculino	11650	10181	10181	11800
Feminino	40707	33552	35262	44025
Total	52357	43733	45443	55825

*Fonte: RAIS - Ministério do trabalho*

*Nota: Tabela elaborada pela autora*

Resumindo, “como se observa, em Santa Catarina as atividades têxteis e vestuaristas parecem integrar um complexo industrial dos mais vulneráveis às transformações operadas na economia brasileira ao longo dos anos 90” (LINS, 2000b, p. 90).

Como Jaraguá do Sul faz parte desse contexto por que passou a indústria catarinense nos últimos tempos e por também fazer parte significativa desse *cluster* do Médio Vale do Itajaí, optou-se por abordá-lo de maneira mais específica e assim verificar as transformações ocorridas no setor no município, bem como suas conseqüências.

#### **4.2 Jaraguá do Sul como centro industrial do Nordeste catarinense**

Esta parte do trabalho diz respeito às transformações da indústria de confecções de Jaraguá do Sul, captadas a partir de pesquisa de campo realizada pela autora com o objetivo de subsidiar a abordagem sobre os reflexos da reestruturação no trabalho, nas atividades de confecção. É importante ressaltar que os dados obtidos não têm representatividade estatística. Todavia, indicam aspectos cruciais da problemática que se pretendeu investigar.

Inicia-se com uma caracterização econômica do município de Jaraguá do Sul, no intuito de apresentá-lo como integrante do *cluster* têxtil-vestuarista do Médio Vale do Itajaí.

Depois, se falará sobre a reestruturação da indústria de confecções e sobre as repercussões disso para os trabalhadores.

#### 4.2.1 Características gerais do município de Jaraguá do Sul

O município de Jaraguá do Sul<sup>21</sup> está situado na zona fisiográfica do litoral de São Francisco do Sul, no Nordeste de Santa Catarina, e está distante 135 km em linha reta da capital do estado. As distâncias do município estão explicitadas pela Tabela 22 e gráfico 2 abaixo.

**Gráfico 2**



<sup>21</sup> Dados coletados, na sua maioria, na página da Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul na internet—[www.jaraguadosul.com.br](http://www.jaraguadosul.com.br).

**Tabela 22****Distâncias de Jaraguá do Sul a:**

<b>CIDADE</b>	<b>Km</b>	<b>CIDADE</b>	<b>Km</b>
BALNEÁRIO CAMBORIÚ	120	LAGES	310
BARRA VELHA	58	MASSARANDUBA	25
BLUMENAU (via SC 413)	58	PENHA	80
BLUMENAU (via SC 416)	50	POMERODE	27
BRUSQUE	107	PORTO ALEGRE - RS	680
CAMPO ALEGRE	75	RIO DOS CEDROS	45
CORUPÁ	19	RIO DO SUL	140
CRICIÚMA	380	SÃO BENTO DO SUL	60
CURITIBA - PR	178	SÃO FRANCISCO DO SUL	55
FLORIANÓPOLIS	185	SÃO PAULO - SP	580
GUARAMIRIM	8	SCHROEDER	14
ITAJAÍ	90	TIMBÓ	49
JOINVILLE	44	TUBARÃO	329

*Fonte: Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul – www.jaraguadosul.com.br*

O município possui vários limites: ao Norte, com Campo Alegre, São Bento do Sul, ao Sul, com Rio dos Cedros, Pomerode, Blumenau e Massaranduba, a Leste, com Guaramirim, Schroeder, Joinville, e a Oeste, Com Corupá.

Jaraguá do Sul interliga-se facilmente ao Porto de São Francisco do Sul, por onde pode ser escoada a sua produção industrial para exportação ou para vendas em São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul. Isso ocorre pela BR 280 ou através de linha ferroviária, que atualmente só transporta cargas.

O município é distante 58 km pela SC 413 e 50 km pela SC 416 da principal cidade têxtil-confeccionista de Santa Catarina, que é Blumenau. Portanto, faz parte do *cluster do Vale do Itajaí*, pois está freqüentemente em contato com esse município.

Sobre sua história, o município pertenceu a São Francisco do Sul, Paraty (atual Araquari) e a Joinville. Somente no século XX, pelo Decreto n. 565 de 26/03/1934, é que Jaraguá foi desmembrado de Joinville, tornando-se município.

O nome Jaraguá é de origem indígena e significa “Senhor do Vale”. É como os índios se referiam a um morro da região, o Morro da Boa Vista. A população do município no período de 1940-2000 pode ser visualizada na Tabela 23.

**Tabela 23**  
**Evolução da população de Jaraguá do Sul de 1940-2000**

Ano	População
1940	23.495
1950	27.240
1960	23.197
1970	30.246
1980	48.534
1991	76.994
1996	93.082
1999	102.580
2000	108.377

*Fonte: Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul –  
 www.jaraguadosul.com.br*

Percebe-se que, de 1980 a 1996, a população do município quase que dobrou, reflexo, certamente, da vitalidade da indústria local, que atraiu trabalhadores de outras regiões próximas, sobretudo do Paraná. Em 2000, a população já era de 108.377 pessoas.

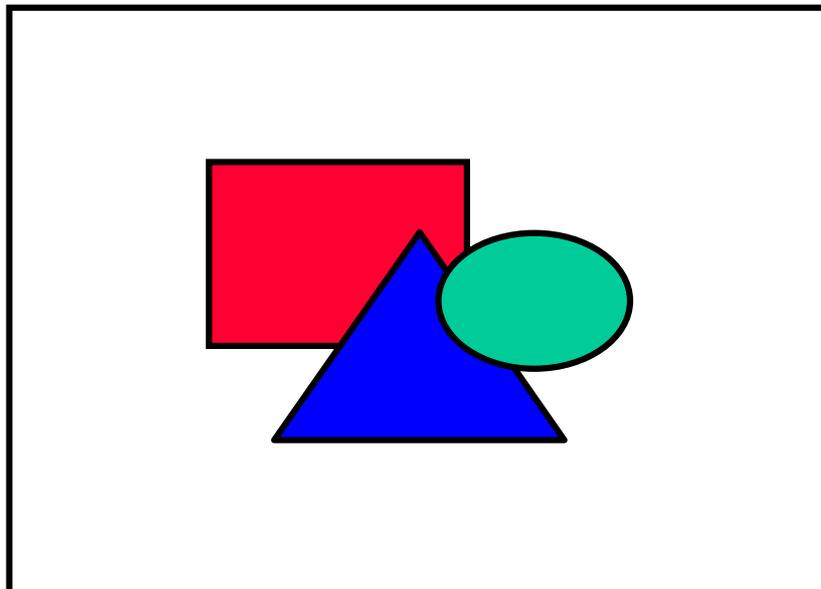
Sobre o comércio local, no município, este emprega atualmente cerca de 3.600 pessoas (a inauguração de um shopping é que aumentou este número em 1999<sup>22</sup>). O número de unidades comerciais aumentou muito de 1995 a 2000: passou de 1.227 a 2.269.

Com relação ao setor de serviços, este emprega hoje em torno de 3.000 pessoas, abrangendo as mais diversas necessidades da população. Esse setor evoluiu da seguinte maneira no município: depois de um constante aumento deste de 1993 a 1999, houve uma queda inesperada de 1999 a 2000, passou de 2.110 a 1.636 setores de serviços.

O município tem reconhecido destaque na área de recursos humanos, sendo que a mão-de-obra é de origem predominantemente alemã. Sendo os recursos humanos destacados no município, este possui uma grande estrutura de treinamento da mão-de-obra. Jaraguá do Sul dispõe atualmente de um centro de ensino superior, mantido pela Fundação Educacional Regional Jaraguense – FERJ, escolas de educação infantil, escolas de ensino fundamental e médio, além de 3 escolas técnicas. Aproximadamente 31.000 pessoas, entre crianças, jovens e adultos, freqüentam as escolas de Jaraguá do Sul.

Além disso, o município tem uma das melhores rendas per capita com relação ao estado e ao país, como podemos observar pelo gráfico a seguir.

<sup>22</sup> A criação de um centro comercial de roupas de fábrica na entrada de Jaraguá do Sul também ajudou a criação de mais empregos no comércio, incentivando o turismo de compras, assim como a indústria vestuarista local.

**Gráfico 3**

*Fonte: Prefeitura Municipal de Jaraguá do Sul – [www.jaraguadosul.com.br](http://www.jaraguadosul.com.br)*

Sobre a indústria no município, este é um dos principais produtores industriais do estado, empregava em 2000 cerca de 21.738 pessoas. Destacam-se as indústrias metal-mecânica com a produção de, principalmente, motores elétricos, geradores, máquinas, componentes eletrônicos e de informática; a indústria têxtil-confeccionista com a produção sobretudo de malhas, confecções, chapéus e bonés, botões e elásticos; e a alimentícia, que produz especialmente condimentos, essências, temperos, balas e arroz.

**Tabela 24**  
**Evolução dos setores por número de estabelecimentos em Jaraguá do Sul – 1994/2000**

	1994	1998	2000
Indústria de Produtos Minerais não Metálicos	17	21	24
Indústria Metalúrgica	47	72	81
Indústria Mecânica	29	32	53
Indústria do Material Elétrico e de Comunicações	19	11	21
Indústria do Material de Transporte	9	8	8
Indústria da Madeira e do Mobiliário	50	58	62
Indústria do Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	24	24	26
Ind. da Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	10	15	19
Ind. Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria,.	19	20	27
Indústria Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	229	219	244
Indústria de Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etílico	54	83	83
Serviços Industriais de Utilidade Pública	1	4	4
Construção Civil	54	90	95
Comércio Varejista	589	712	794
Comércio Atacadista	79	80	105
Instituições de Crédito, Seguros e Capitalização	18	25	31
Com. e Administração de Imóveis, Valores Mobiliários, Serv. Técnico...	151	272	323
Transportes e Comunicações	73	92	128
Serv. de Alojamento, Alimentação, Reparação, Manutenção, Redação, R...	153	226	274
Serviços Médicos, Odontológicos e Veterinários	74	130	155
Ensino	23	42	42
Administração Pública Direta e Autárquica	4	3	6
Agricultura, Silvicultura, Criação de Animais, Extrativismo Vegetal...	17	35	34
Outros / Ignorado	16	1	0
<b>Total</b>	<b>1.759</b>	<b>2.278</b>	<b>2.642</b>

Fonte: RAIS – Ministério do Trabalho

Nota: Tabela elaborada pela autora

É possível constatar a evolução do número de estabelecimentos dos setores em Jaraguá do Sul através da Tabela 24. Percebe-se que não houve uma queda significativa da indústria local no período desde o início do Plano Real, na verdade, houve até um relativo aumento em 2000. Isso se deve, talvez, à existência de indústrias dinâmicas, mais competitivas e exportadoras, que, por anteriormente terem que levar em conta o fator qualidade, não sofreram grandes oscilações.

No que se refere ao setor têxtil – vestuarista, este representa, em todos os anos verificados, um número expressivo, cerca de 9,2% do total de estabelecimentos registrados

(Tabela 24). Mas em termos de emprego, é a indústria do município que mais emprega, representa por volta de 38% do emprego criado na indústria da transformação (Tabela 25). Importante ressaltar que esses dados não refletem a totalidade do emprego na indústria, pois não inclui o emprego informal.

**Tabela 25**

**Números de empregados na indústria da transformação por segmento em Jaraguá do Sul - 1994-2000**

Tipo de indústria	1994	1996	1998	2000
Indústria de Produtos Minerais não Metálicos	118	112	106	140
Indústria Metalúrgica	393	446	593	805
Indústria Mecânica	796	891	1.160	942
Indústria do Material Elétrico e de Comunicações	5.382	6.712	5.385	5.323
Indústria do Material de Transporte	529	447	430	428
Indústria da Madeira e do Mobiliário	590	620	590	770
Indústria do Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	378	356	420	556
Ind. da Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	189	492	221	478
Ind. Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria, ...	121	183	201	466
Indústria Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	8.785	8.770	8.135	8.463
Indústria de Calçados	13	6	0	0
Indústria de Produtos Alimentícios, Bebidas e Alcool Etílico	3.643	3.008	2.635	3.367
<b>Total</b>	<b>20.937</b>	<b>22.043</b>	<b>19.876</b>	<b>21.738</b>

*Fonte: RAIS - Ministério do Trabalho.*

*Nota: Tabela elaborada pela autora*

As empresas que se sobressaem no ramo têxtil-confecções são a Malwe, Marisol, Dalcelis e outras de nome internacional.

Sobre especificamente a indústria confeccionista de Jaraguá do Sul, cabe assinalar alguns aspectos importantes.

#### **4.2.1.1 Indústria Confeccionista de Jaraguá do Sul**

Especificamente sobre a indústria de confecções, percebemos pela Tabela 26, se comparada à Tabela 25, que esta indústria em Jaraguá do Sul representa aproximadamente 28% de empregos criados na indústria da transformação em 2000. Mais ainda, se comparamos ao complexo têxtil-confeccionista, verificaremos que o segmento confeccionista

dentro do mesmo representa mais de 70% dos empregos criados no município (Tabela 26 comparada à 25).

**Tabela 26**  
**Jaraguá do Sul - Número de empregados por tamanho do estabelecimento no setor de confecções - 1994-2000**

	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
1994	561	539	1760	4128	6988
1996	496	369	1972	3716	6553
1998	514	516	1243	3939	6212
2000	688	773	2014	2592	6067

Fonte: RAIS - Ministério do trabalho

Nota: Tabela elaborada pela autora

No que diz respeito a participação da indústria de confecções de Jaraguá do Sul no território catarinense, esta é muito importante. Faz parte da cadeia têxtil-vestuarista do Estado, encabeçada por Blumenau e Brusque. Em 1994, por exemplo, representava cerca de 13,5% do total de empregos criados em Santa Catarina no setor (comparando a Tabela 20 com a Tabela 26). Não se diferencia muito essa porcentagem nos anos subseqüentes, o que mostra a grande importância da cidade neste setor.

O município teve uma queda das pessoas ocupadas formalmente na indústria do vestuário em torno de 12% de 94 a 98, impacto esse próximo do que ocorreu em todo o território catarinense. O contingente de trabalhadores volta a subir um pouco em 1999, mas volta a cair em 2000. Não houve, portanto, um retorno à quantidade de trabalhadores que havia em 1994 (6.988 contra 6.067 em 2000), o que se conclui que o desemprego decorrente da reestruturação das empresas não é só temporário, e sim, faz parte de uma estratégia de longo prazo, de intensificação do trabalho, de racionalização com fins de aumento da produtividade e menores custos de produção. Se compararmos o número de empresas no setor de 94 a 2000, notaremos que este número aumentou, em contraste com a diminuição do emprego, o que comprova a hipótese de racionalização do trabalho (Tabela 26).

Quanto ao tamanho das empresas do setor de confecções, em Jaraguá do Sul se observa uma diferença interessante em relação ao estado e ao país: as médias e grandes empresas são as que mais empregam em números absolutos se comparadas às micro e pequenas empresas. Talvez isso seja justificado pela existência de importantes empresas de nome nacional no município como a Marisol, Malwee, Dalcelis e outras. Em 94, as micro e pequenas empresas representavam juntas 15,74% do emprego do setor do município, enquanto as médias e grandes representavam 84,26%, porcentagem que não se alterou muito

nos anos subseqüentes (só em 2000 que a porcentagem das micro e pequenas aumentou para 24% - Tabela 26).

Importante destacar aqui também a subcontratação de micro e pequenas empresas formais e sobretudo informais (que nos dados não aparecem por motivos óbvios), que foi constatado através da pesquisa de campo.

No que se refere à divisão do emprego por gênero no setor de confecções em Jaraguá do Sul, assim como no resto do território catarinense, em Jaraguá do Sul, a maioria da mão-de-obra é feminina. Mas a diferença entre os gêneros não é tão grande, sobretudo pela existência de grandes empresas que empregam uma quantidade maior de homens (embora a quantidade de mulheres ainda fique maior).

**Tabela 27**  
**Jaraguá do Sul - Número de empregados por gênero - 1994-2000**

	1994	1996	1998	2000
Masculino	2462	2329	2177	1717
Feminino	4526	4224	4035	4350
<b>Total</b>	<b>6988</b>	<b>6553</b>	<b>6212</b>	<b>6067</b>

*Fonte: RAIS - Ministério do Trabalho*

*Nota: Tabela elaborada pela autora*

Pela Tabela 27, podemos observar que, em 94, a mão-de-obra feminina representava 64,7% (bem menor que no Brasil, 85% e Santa Catarina, 78% - talvez pela existência de empresas maiores) contra 35,3% da masculina. Esta porcentagem não se diferenciou muito nos anos subseqüentes; só no ano de 2000, quando a mão-de-obra feminina representava 72% do total de trabalhadores do setor em Jaraguá do Sul (certamente pela aumento da quantidade da produção subcontratada de facções).

Mas agora nos interessa saber como se deram estas mudanças; que estratégias foram utilizadas; como os dados apresentados impactaram nas relações de trabalho. E é isso que vamos ver agora com os dados da pesquisa de campo.

#### **4.3 Reestruturação da indústria de confecções de Jaraguá do Sul: modificações nas relações de trabalho.**

Para que se possa entender melhor sobre esta indústria em Jaraguá do Sul, tentamos, através da pesquisa de campo, obter dados das características gerais das empresas para depois destacarmos as mudanças.

### 4.3.1 Características das empresas entrevistadas

As empresas entrevistadas vivenciaram o período de implantação do Plano Real. O tempo de vida das empresas varia muito: a empresa A tem 25 anos; a empresa B tem 14 anos; e a empresa C tem 10 anos (quadro comparativo). É interessante observar quanto a esta última que há quatro anos (mais ou menos no ano de 1997) a empresa mudou de nome e introduziu novos produtos mais diferenciados e técnicas de gestão. Na verdade, a empresa anterior foi fechada, devido à própria conjuntura econômica e à má gestão.

**Tabela 28**  
**Quadro comparativo das empresas entrevistadas**

	Empresas		
	A	B	C
Tempo de vida (em anos)	25	14	10
Tamanho	Média	Pequena	Pequena
Número de empregados	200	68	52
Tipo de produção	Fiação, tecelagem, confecção de vestuário infantil e adulto	Confecção de vestuário adulto	Confecção de vestuário infantil

A maioria das empresas é de administração familiar, com exceção da C, que implantou um sistema mais profissional desde que mudou de nome. Na empresa A, quem administra é o filho do dono, que é advogado (que, aliás, não deixou gravar a entrevista para não se comprometer). Na empresa B, quem administra é o dono da empresa, e na empresa C, é um profissional contratado com formação em Administração.

Com relação ao tamanho das empresas, este varia um pouco: a empresa A tem 200 empregados, portanto, configura-se como média empresa; e as empresas B e C possuem, respectivamente, 68 e 52 empregados, configurando-se como pequenas empresas.

As empresas, em geral, são apenas confeccionistas, com exceção da empresa A, que é verticalizada, ou seja, atua em fiação, tecelagem, malharia e confecções, tudo no mesmo espaço fabril (por isso é a que tem mais funcionários). Esta é também a empresa que fabrica um produto de tipo mais padrão no que se refere aos confeccionados: trata-se de artigos de vestuário infanto-juvenil e também adulto, atividades nas quais, em geral, há utilização de insumos importados, o que favorece pela escala de produção.

As outras empresas atuam em nichos específicos diferenciados: uma atua na confecção de roupas para adulto, com foco em linhas para senhora, e a outra, na confecção de roupas infantis com maior diferenciação, em sintonia com a moda.

As máquinas das empresas têm cerca de 5 anos de vida em média. A empresa maior possui máquinas mais modernas, porém estas não se encontram no setor de confecções, e sim no de fiação. A maioria das máquinas são importadas, pois, segundo as empresas, ainda não existem similares nacionais com o mesmo nível de qualidade.

Os principais fornecedores das empresas situam-se em outros estados, sobretudo em São Paulo. Contudo, a empresa maior, A, também compra muito na cidade de Brusque, principalmente de malharias, que considera de boa qualidade .

Os clientes encontram-se distribuídos em diferentes locais do Brasil (por exemplo, as lojas Riachuelo e Pernambucanas, no caso da empresa C). Duas das empresas também exportam (para Chile, Argentina, Paraguai e Uruguai), mas esta exportação representa muito pouco dos respectivos faturamentos. Cabe destacar a existência na região de agentes de exportação, agentes de negócios contratados pela Associação Comercial local, cuja ação fortalece tanto a venda dos produtos como o acesso aos insumos importados. Mas esta informação foi dada apenas pela média empresa; as outras duas não tinham conhecimento disso (da associação normalmente fazem parte apenas as empresas maiores, mais representativas).

Note-se que não existe qualquer relação de cooperação digna de nota com fornecedores e clientes. Os vínculos não vão além da informação sobre as especificações a respeito do tipo de produto que se quer comprar ou vender. Desenvolvimento conjunto de produtos é tipo de iniciativa não observada, absolutamente.

Quanto aos concorrentes, em geral estes pertencem à própria região (como a Malwee e a Marisol, que são fortes concorrentes da empresa C). Segundo captado nas entrevistas, inexistem qualquer tipo de relação de cooperação entre concorrentes.

#### **4.3.2 Reflexos da abertura econômica**

A abertura econômica revelou-se nas empresas estudadas, especialmente, pelo que aquele movimento representou como estímulo à racionalização do trabalho. As inovações tecnológicas, principalmente de maior impacto, foram muito menos percebidas com

conseqüências do aumento das importações (sobretudo pelas características do processo de produção).

Inicialmente as empresas sofreram com o aumento da concorrência internacional, principalmente a empresa A, que é maior e tem um produto mais padronizado. A empresa B disse que não foi muito afetada, pois seu produto é mais especializado/diferenciado, o que significa menos vulnerabilidade à concorrência dos produtos que vinham em especial da Ásia, com preços menores. De acordo com todas as empresas, esses produtos a curto prazo fizeram a indústria local se reestruturar, mas, a longo prazo, como o produto era de baixa qualidade, o consumidor já não o estava adquirindo, o que favoreceu um pouco a indústria local.

Um fato interessante a se destacar é que a empresa C apresentou uma reestruturação total. Ou seja, a empresa chegou a fechar, e só reabriu com outro nome e com produto diferenciado, além de novas técnicas de gestão e certo nível de automatização.

O que aumentou no caso da empresa A - que tem condições de importar - foi a compra de insumos importados. Estes eram oriundos de vários países, eram acessíveis com um preço mais reduzido. Isso permitiu concorrer melhor a um prazo médio.

As estratégias adotadas pelas empresas para se reestruturarem não foram muito diferentes.

No que se refere ao aspecto tecnológico, elas se limitaram à compra de máquinas de costura e equipamentos mais novos, com origem em outros países (Itália, por exemplo). O objetivo era aumentar a produtividade e a qualidade dos produtos. Interessante ressaltar a importância do CAD, no que concerne ao corte do tecido. A empresa C, que se reestruturou completamente, passou a utilizar este equipamento para fabricar produtos diferenciados (artigos infantis) e para diminuir os desperdícios/custos no processo de produção (a empresa tem um trabalhador especializado que opera esse equipamento). Além disso, essa empresa informatizou todos os seus setores, com o intuito de alcançar maior rapidez no processo produtivo. As empresas A e B só informatizaram os setores administrativos.

Todas as empresas disseram que a produtividade, com a incorporação das novas máquinas de costura, aumentou em média cerca de 50%, de 94 a 2000. Em compensação, o número de funcionários diminuiu em aproximadamente 20% em média. A qualidade do produto melhorou, em média, cerca de 30%, na avaliação das empresas, o que mostra o aumento da preocupação das empresas em cada vez melhorar mais seus produtos para competir melhor.

No que diz respeito às inovações organizacionais, estas ocorreram sobretudo na reorganização dos postos de trabalho, com a diminuição, principalmente, de trabalhadores em setores onde fosse possível a externalização da produção. As empresas ainda estão resistindo ao uso de células de produção.

A produção sob encomenda, para não acumular estoques, passou a ser muito utilizada pelas empresas. A produção sazonal, de acordo com a estação e a moda, incentivou as empresas a adotarem este método, para não incorrerem em grandes custos.

Uma das empresas, a maior, ressaltou que poderia tentar mudar de região se a situação não tivesse melhorado, devido, conforme ela, aos elevados custos, especialmente de mão-de-obra, em se permanecer na região, pois as outras regiões oferecem salários menores e incentivos fiscais, o que é bom para a empresa.

A estratégia privilegiada pelas empresas, no entanto, de se reestruturar, na concepção das empresas A e C foi através de subcontratação de determinadas atividades (a empresa B continua com quase a mesma quantidade de funcionários e não subcontrata, já que, segundo ela, seus produtos são diferenciados e ela não tem nenhum interesse em subcontratar) e demissão de funcionários para diminuir custos (como se pôde ver na caracterização do município, nos dados sobre emprego).

Dentro desta perspectiva, veremos agora aspectos da relação capital/trabalho nas empresas e relações de subcontratação.

### **4.3.3 Modificações no trabalho em decorrência da reestruturação produtiva e organizacional**

Algumas modificações foram introduzidas no processo produtivo, como inovações tecnológicas, relacionadas a novos maquinários, e sobretudo mudanças organizacionais. Dessa forma, é necessário conhecer as características da mão-de-obra das empresas para analisar de que maneira as modificações impactaram sobre o seu trabalho e o que isso significou para os trabalhadores.

É importante ressaltar que as informações apresentadas nesta seção foram obtidas nas próprias empresas. De toda maneira, teve-se o cuidado de confrontá-las com os resultados obtidos no Sindicato dos Trabalhadores da Indústria do Vestuário de Jaraguá do Sul (STIV). Pretendia-se entrevistar trabalhadores das empresas, mas isso não foi possível.

A maior parte dos trabalhadores é da própria região de Jaraguá do Sul. É necessário notar, entretanto, que, segundo as empresas estudadas e também conforme o sindicato, o fator ‘origem germânica’, de boa parte da população local, não mais influencia o nível de qualificação dos trabalhadores ou mesmo a aptidão ao trabalho fabril. Quer dizer, atualmente a mão-de-obra da região apresenta diversas origens sócio-culturais.

Como se viu anteriormente, o número de trabalhadores nas empresas diminuiu em média 20%, sendo que grande porcentagem destas demissões referiu-se a costureiras, que, de todo modo, continuam sendo maioria dentro das empresas. As empresas, no que tange às atividades de confecções, têm empregados que exercem diferentes tipos de funções: corte, costura, revisão, estilismo. A função de corte é a que utiliza menos trabalhadores (cerca de 30% do total), de acordo com as empresas, principalmente aquela empresa que possui o equipamento CAD. As funções de costura e revisão são as que mais utilizam mão-de-obra (em torno de 60% do total em média). Os outros 10% são distribuídos entre trabalhadores administrativos e a função de estilismo, que ganhou muita importância nos últimos anos devido à maior diferenciação e aos apelos da moda e do *design*. Cada empresa tem no mínimo um estilista ou um técnico em estilismo.

É interessante notar que o número de trabalhadores nas funções de corte e costura poderia ser bem maior, se não fosse a intensa subcontratação de que as empresas se utilizam, como veremos em parte específica.

Embora os trabalhadores tenham, em média, o primeiro grau completo (isso segundo as empresas, pois, conforme o sindicato, a formação oscila entre primeiro grau completo e segundo grau incompleto), as empresas os consideram, na maioria, como trabalhadores qualificados para a função que exercem (de acordo com as empresas, apenas 20% dos seus empregados não são qualificados). Como as funções do setor de confecções não necessitam de muita escolaridade, parece mesmo que os trabalhadores são qualificados (a qualidade não parece derivar da escolaridade, e sim do saber implícito do trabalhador no chão-de-fábrica).

Logo, o treinamento da maioria dos trabalhadores é feito diretamente na empresa, nas próprias máquinas em que irão trabalhar. Segundo o Sindicato dos trabalhadores da Indústria do Vestuário de Jaraguá do Sul - STIV, alguns tipos de treinamentos específicos, como o de técnico em estilismo, são feitos eventualmente no próprio Sindicato e periodicamente no SENAI (onde são ministrados também cursos e palestras e coletados dados atuais de revistas de moda).

A faixa etária média dos trabalhadores é de 30 anos, sendo que uma das empresas, a B, que fabrica roupas específicas para mulheres mais velhas, prefere empregar pessoas com mais de 45 anos, que conhecem bem o gosto das clientes para as quais a empresa é mais voltada. Conforme assinalado anteriormente, essa empresa fabrica roupa adulta específica para senhoras.

Todas as empresas afirmam que pagam salário fixo aos trabalhadores, mas não é o que salienta o Sindicato. Segundo este, paga-se geralmente o salário base e mais uma porcentagem por produtividade ou participação nos lucros. Ainda sobre o salário, os sindicatos afirmam que, nos últimos anos, o salário real tem se modificado significativamente para baixo, embora o salário nominal tenha subido. De acordo com o sindicato, o maior número de trabalhadores desempregados tem pressionado os salários, que, apesar de tudo, na região (se comparado a outras regiões do país) é “alto”. É possível visualizar este fato pela tabela abaixo.

**Tabela 29**  
**Piso salarial da categoria**

	Salário (em reais)
1994	182,60
1995	265,00
1996	242,00
1997	330,00
1998	260,00
1999	265,00
2000	300,00
2001	330,00
2002	365,00

*Fonte: Sindicato da indústria do vestuário (STIV) – Jaraguá do Sul - SC*

É possível analisar que o maior impacto do período do Plano Real foi de 95 para 96 e de 97 para 98, quando houve perdas salariais em termos de piso (períodos estes que coincidem com os de crise de conjuntura econômica). Podemos perceber, então, que, nos momentos de crise, como foi visto na literatura, os maiores prejudicados acabam sendo os trabalhadores, tanto em termos de demissões como em termos de salários (o segundo não deixa de ser consequência do primeiro).

Nenhuma das empresas pesquisadas possui procedimentos escritos para o desenvolvimento das atividades produtivas, mas sim procedimentos usuais, mais informais, de como o processo produtivo deve ser conduzido).

Em todas as empresas há um processo de supervisão do controle de qualidade, tanto realizado pelos funcionários como por equipes próprias (é em geral realizado no final de cada processo produtivo). O processo é, em geral, da seguinte maneira: existe um padrão internacional de qualidade e de tempo de serviço para cada etapa do processo produtivo; se este tempo não está sendo cumprido, a equipe designada para isso vai até a sessão onde está acontecendo o problema e verifica onde está o erro (isso é feito por lote de produtos). Este tipo de controle aumentou muito mais nos últimos anos, o que resultou em mais intensidade do trabalho tanto em termos de quantidade quanto de qualidade (maior cronometragem do tempo de trabalho).

A forma de administrar não mudou muito nessas empresas. Continua muito hierarquizada, com cada um em seu posto de trabalho. Ou seja, não houve efetiva reorganização nos postos de trabalho (a não ser na empresa C, que se reestruturou totalmente). A maioria dos trabalhadores tem destinada tarefa específica, mas, segundo a empresa C, existem trabalhadores volantes que percorrem quase todos os setores. Mas mesmo que a empresa seja hierarquizada, conforme elas próprias, não há barreiras entre o trabalhador e seu chefe imediato (só a empresa A admitiu que o acesso aos chefes é mais restrito em sua empresa).

Sobre a jornada de trabalho da mão-de-obra, não se constatou ter havido mudanças significativas. Sem dúvida, isso deveu-se, sobretudo, ao Sindicato. Um ponto importante a se assinalar é a utilização, por parte das empresas, de um sistema que elas chamam de “banco de horas” (mas que, na verdade, não condiz com aquele enfatizado pelas centrais de trabalhadores e com que o próprio Sindicato de trabalhadores da região diz).

O “banco de horas” das empresas funciona da seguinte maneira: em períodos em que existe pouca demanda pelos produtos (entressafra), os trabalhadores trabalham menos horas, para que nos períodos de safra possam trabalhar mais, repondo aquelas horas não trabalhadas (a reposição ocorre sem pagamento de nenhuma hora extra). Isto é, este acordo é feito diretamente entre patrões e empregados, já que não é regulamentado. Os empregados, temendo perder seus empregos, obviamente aceitam o acordo.

Para se ter uma idéia do desconhecimento do Sindicato sobre o assunto, quando lhe foi indagado sobre a flexibilização da jornada de trabalho, respondeu-se que só duas empresas

estavam utilizando o “banco de horas” em Jaraguá do Sul, com cláusulas específicas do Sindicato para a sua implantação. Percebe-se o desconhecimento do Sindicato com este tipo de acordo, que vem se tornando comum na região (pois de três empresas pesquisadas, duas utilizavam o ‘banco de horas’).

Uma das empresas utilizam trabalhadores temporários nos períodos de pico da produção (com contrato de trabalho). Segundo as empresas, todos os funcionários são registrados. Apenas uma das firmas (empresa A), a maior, disse que enfrentou problemas com funcionários, que foram resolvidos na Justiça do Trabalho. Esta é a firma que mais subcontrata, como será observado depois.

Conforme duas empresas, a maioria das negociações é feita diretamente entre patrões e empregados. Isso denota perda de força do Sindicato de Trabalhadores como órgão em tais negociações. Na base disso figura o aumento do desemprego. Já o Sindicato ressalta que as negociações estão sendo feitas mais de forma coletiva, um contraste, portanto, com a realidade dentro das empresas, pois, de acordo com as mesmas, as negociações estão sendo feitas mais entre patrões e empregados, sem interferência do Sindicato.

Com relação a tempo de permanência média de funcionários, para as empresas A e C, é de 2 anos e meio. Quando indagadas sobre o motivo do baixo tempo de permanência, as empresas divergiram: umas afirmaram que é devido à falta de qualidade (o que é um contraste com o que mencionaram anteriormente sobre a qualidade da mão-de-obra), a falta de interesse da pessoa empregada, que não atende aos objetivos da empresa, e também pelo interesse em não ter um quadro de funcionários muito velho.

A maioria das empresas destaca que o custo da mão-de-obra é alto (como já vimos) e que, por isso, estão se utilizando cada vez com mais frequência (e pretendem aumentar) de subcontratados/terceirizados formais e informais, com o fim de diminuir custos. Essa tendência certamente piora a situação dos trabalhadores da fábrica (que passam a ter mais pressão sobre si).

#### **4.3.3.1 Aumento da terceirização/subcontratação como resultado da reestruturação**

Como foi discutido no primeiro capítulo, a terceirização/subcontratação consiste em um dos principais meios para as empresas reduzirem seus custos a fim de competirem com preços menores. O modo como esse processo se desenvolve na indústria de confecções

também já foi abordado no capítulo 2. Agora esse assunto será focalizado com respeito à indústria de confecções de Jaraguá do Sul. A base é a pesquisa de campo realizada na região, que abrangeu, além dos três fabricantes já considerados anteriormente, duas outras empresas que atuam como subcontratadas. Estas empresas serão designadas no texto como Alfa e Beta.

Das três empresas pesquisadas, e já enfocadas, apenas uma não se utiliza de subcontratação, porque, segundo a empresa, atua em um nicho específico, que necessita de cuidados especiais em termos de qualidade na fabricação (confecção adulto/senhora). É por isso que prefere produzir na própria fábrica, pois assim tem melhor controle sobre a qualidade (não confia muito nas facções).

As outras duas empresas, a A e a C, atuam como subcontratantes, mas não como subcontratadas (só fabricam marcas próprias). A empresa A é a que mais subcontrata, tendo cerca de 20 facções, em média, trabalhando para ela em costura. A empresa C tem, em média, 3 facções em costura, sem contar a subcontratação de serviços especializados como tinturaria, bordado e outros. Todas as facções subcontratadas são da região de Jaraguá do Sul.

Conforme o dono da empresa A, nas suas 20 facções somadas, existem 400 funcionários “trabalhando para ele” ( percebe-se pelo próprio modo de aludir ao assunto que as facções são vistas como verdadeiras extensões das empresas subcontratantes, com a diferença que não significam custos de manutenção para estas). As duas empresas que subcontratam admitem que parte substancial dessas facções é formada por unidades informais, instaladas em domicílio (cerca de 50%).

De acordo com a primeira empresa, o número de facções varia muito durante o ano, em função do ritmo das encomendas, ligado às estações e às oscilações do mercado (dependendo da época). A empresa C admite que o número de empresas varia também, mais tenta manter uma relação mais ou menos estável com as subcontratadas (o que foi realmente confirmado por uma subcontratada que trabalha para essa empresa, que pôde ser entrevistada).

Perguntadas sobre o motivo da variação do número de empresas subcontratadas, a empresa A disse que as facções desaparecem rapidamente. Mas ambas as empresas destacaram o problema da qualidade e/ou da não adequação do trabalho das facções ao que a empresa exige.

Porém, as facções subcontratadas, e também o Sindicato de Trabalhadores, enfatizaram o aparecimento constante de trabalhadoras que oferecem o serviço a um preço menor. Isso representa grande vantagem para as empresas que repassam atividades e torna

difícil a manutenção de preços mais “justos” das peças encomendadas. Do mesmo modo, no que se refere ao Sindicato, dificulta garantir salários mais dignos.

A porcentagem da produção subcontratada da empresa A tem aumentado constantemente ao longo dos anos. Era de 20% em 1994, quando do início do Plano Real, e passou para 70% na atualidade, porcentagem esta que equivale à quase totalidade da costura (que é feita quase toda fora) e à totalidade do bordado. A empresa C informa que terceiriza cerca de 40% de sua produção, sendo que, desta terceirização, 10% são para a parte de costura e o resto tem a ver com serviços especializados.

O processo de produção que as empresas não subcontratam é a parte de corte, que, segundo as empresas, exige muito cuidado e habilidade. Entretanto, constata-se que, na verdade, as empresas não querem é passar o segredo do corte, para que não haja cópias de qualidade semelhantes no mercado. A empresa C também justifica que, por utilizar o equipamento CAD, que requer mão-de-obra especializada para operá-lo, não precisa dos serviços de corte nas facções.

Ambas as empresas consideram média a qualidade nas facções (nota 6), pois constantemente retornam produtos para serem refeitos. Logo, o principal problema/dificuldade para as empresas na subcontratação é a qualidade (apesar de fazerem controle de qualidade nas peças vindas das facções), seguido do referente prazo de entrega. As vantagens referem-se à diminuição dos custos.

Em contrapartida, as empresas subcontratadas salientam que as subcontratantes fazem pedidos em cima da hora e querem a encomenda para “ontem”, o que impõe um ritmo intenso de trabalho para essa facções, que trabalham dia e noite para entregar as encomendas (o que compromete a qualidade). Sobre isso, é importante ressaltar que, como as facções são geralmente em domicílio e informais, o trabalho é feito em meio às tarefas domésticas, o que dificulta perceber o tempo exato de trabalho. Segundo as subcontratadas, esse tempo pode durar de 10 até 18 horas por dia, dependendo do prazo de entrega. Sobre o prazo de entrega, as empresas subcontratantes responderam que as entregas eram de 2 em 2 dias ou 3 em 3, mas as subcontratadas, todavia, mencionaram que as empresas geralmente pedem os produtos para “ontem” (logo, as empresas é que determinam o ritmo de trabalho das facções), sendo que o pagamento das encomendas, que é por peças produzidas, é feito só, em média, de 10 em 10 dias, e não na hora da entrega.

Os relacionamentos entre as empresas que contratam e as que são contratadas são normalmente de curta duração (na maioria dos casos só existe contrato verbal). Isso

representa grandes incertezas para as facções, que têm que estar vivendo constantemente sob risco, sem saber se haverá ou não encomendas no futuro e se manterão ou não as correspondentes fontes de remuneração.

Não existe parceria no desenvolvimento de produtos entre as empresas que contratam e as que são contratadas. Do mesmo modo, as empresas que contratam não ajudam no treinamento do pessoal das unidades subcontratadas. Conforme as empresas subcontratadas, o relacionamento entre as empresas subcontratantes e elas piorou muito nos últimos anos, devido à pressão decorrente do fato de haver muitas facções na região. Isso causou intensos problemas de saúde, em diferentes facções, sobretudo de *stress* e Lesão por Esforço Repetitivo (LER), resultado da intensificação do trabalho.

Destacando especificamente a situação das empresas subcontratadas, as empresas Alfa e Beta, cabe informar que estas têm, em média, quatro funcionários informais e precisam trabalhar para 3 ou 4 empresas para poder conseguir uma remuneração um pouco melhor, o que implica, em média, 10 horas de trabalho diário. A empresa Alfa existe há 8 anos e a outra, a Beta, há 4 anos. O número de empresas para as quais trabalham não varia muito. O que variam são as empresas, ou seja, não são sempre as mesmas, o que contribui para dificultar um desenvolvimento maior de qualidade e de aprendizagem.

As donas dessas empresas dizem que antes trabalhavam em outras empresas maiores da região (uma trabalhava na Marisol) e que saíram por motivos diversos: uma, para cuidar do filho que nasceu (por isso montou a facção em casa), e a outra, porque foi despedida (em 1997). Frise-se que não trabalham como subcontratadas para as empresas nas quais trabalhavam antes como empregadas. As entrevistadas destacam que as vantagens em terem sua própria facção referem-se a poder estipular o próprio horário (o que é contraditório, pois quem dita o horário, ao que parece, são as empresas subcontratantes, através das encomendas e prazos de entrega), a trabalhar em casa e a não ter que pegar ônibus. As desvantagens incluem o ritmo intenso de trabalho e o nível de pagamento pelo trabalho, considerado muito baixo. É importante ressaltar que as costureiras subcontratadas assinalam que, comparando ao tempo de trabalho antes despendido, quando trabalhavam nas fábricas, elas ganhavam mais como empregadas. Mas enfatizam igualmente que hoje em dia as fábricas estão também pagando menos aos seus empregados. Percebe-se então a perda do poder aquisitivo desses trabalhadores do setor de confecções nos últimos anos.

Sobre a produção de artigos com marcas próprias, ambas as empresas dizem que não têm condições financeiras para tanto. A rigor, preferem atuar só como facções, devido à incerteza com relação à demanda (dizem que se conformam com suas situações).

Nenhuma das duas empresas tem qualquer relação com Sindicato ou Associação do setor na região. O Sindicato, por sua vez, justifica essa não relação pela dificuldade em se entrar em contato com essas unidades produtivas, já que a maioria encontra-se instalada em domicílio e revela-se informal. Porém, o Sindicato informou que está tentando fazer um levantamento dessas empresas.

Sem desviar quanto ao que foi assinalado anteriormente, observa-se que as relações entre empresas subcontratantes e subcontratadas tendem a ser conflituosas e marcadas pela desigualdade, em decorrência do intenso poder de barganha que caracteriza o “diálogo” das primeiras com as segundas. Estas, até por sobrevivência, se conformam com a sua situação, ou seja, com sua condição de extrema precariedade no trabalho.

#### **4.3.3.2 Papel das instituições públicas e privadas para empresas e trabalhadores.**

Como se ressaltou na parte sobre a problemática dos *clusters*, as instituições públicas e privadas deveriam participar direta ou indiretamente do desenvolvimento dos arranjos produtivos com aquelas características. Neste sentido, o papel destas instituições, suas interações com as empresas e com os funcionários destas revelam-se importantes para os setores em questão (que se apresentam na forma de aglomeração).

Das instituições existentes no município de Jaraguá do Sul, destaca-se, como vimos anteriormente, o SENAI, que oferece cursos, palestras, treinamentos para trabalhadores, além de oferecer para as empresas informações constantemente atualizadas (através de revistas e outros meios) sobre a evolução do setor em questão (já que para muitas empresas o acesso a estes é restrito). O SENAC também foi citado por uma das empresas como incentivador do setor.

O Sindicato Patronal e a Associação Comercial de Jaraguá do Sul também auxiliam as empresas (mas este auxílio, em geral, é restrito às grandes empresas, pois as pequenas nem têm informações sobre o que está acontecendo nestas instituições). Uma empresa, a empresa A, mencionou como principal benefício dessas instituições o incentivo ao fortalecimento das exportações, realizado pelo trabalho dos agentes de exportações, além do acesso a feiras

nacionais<sup>23</sup> e internacionais e acesso a insumos e a máquinas importadas (através da associação dos fabricantes locais que viabiliza isso mediante a contribuição dos associados). A criação do portal turístico de Jaraguá do Sul, na entrada da cidade, também foi um incentivo que contou com a participação das instituições, empresas e prefeitura (embora as empresas entrevistadas tenham dito que este Centro Comercial não vem tendo grande sucesso).

No que diz respeito ao sistema educacional da região, é importante assinalar que as escolas técnicas oferecem cursos em conformidade com os interesses da indústria local, com ênfase para: eletromecânica e eletrônica, na área metal-mecânica, e técnico têxtil, estilismo, confecção industrial e vestuário, na área têxtil-vestuarista. A Fundação Educacional Regional Jaraguense - FERJ também oferece cursos de graduação e pós-graduação, destacando-se, no segundo tipo, o curso de Moda e Tecnologia Têxtil.

Mas em geral, segundo as empresas, não existe, efetivamente, cooperação ou ação conjunta na indústria de confecções, sobretudo envolvendo pequenas empresas, nos moldes de um *cluster* bem desenvolvido, que pudesse facilitar, para as empresas, uma melhor travessia nos momentos de crise.

Mais especificamente sobre o sindicato dos trabalhadores da região, daremos destaque agora.

#### **4.3.3.2.1 Papel do sindicato dos trabalhadores frente à reestruturação industrial.**

O Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias do Vestuário, Fiação, Tecelagem e Artefatos de Couro de Jaraguá do Sul e Região – STIV – existe desde 04 de junho de 1969. Representa, como podemos perceber pelo nome, os setores de vestuário, fiação, tecelagem e artefatos de couro.

Não é associado a nenhum partido político, mas é ligado à Central Autônoma de Trabalhadores (CAT). Também participa mensalmente de reuniões com a Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Estado de Santa Catarina (FETIESC), onde existe um departamento Têxtil e Vestuarista.

---

<sup>23</sup> Destaca-se, entre estas feiras, a Expotêxtil de Blumenau, que vem se tornando uma das principais feiras do setor no Brasil e acontece, em geral, nos meses de março/abril, com grandes novidades no setor, além de mostrar as novas tecnologias aplicadas na produção. Assim, os produtos catarinenses, sobretudo das regiões que fazem parte do *cluster*, se tornam internacionalmente conhecidos.

Cerca de 90% dos trabalhadores registrados do setor de confecções na região são filiados ao Sindicato, sendo que essa porcentagem se manteve nesse patamar nos últimos anos (o que mostra a tradição do setor na região).

Conforme o Sindicato, este participa do treinamento dos trabalhadores, assim como fica atento a todas as mudanças ocorridas na situação dos mesmos dentro das empresas.

De acordo com a entrevista realizada com a vice-presidente do Sindicato, houve diminuição do emprego desde o Plano Real, mas o volume de postos de trabalho recuperou-se um pouco após a desvalorização cambial em 1999. O que vem aumentando, como já vimos anteriormente, é o número de empresas de fundo de quintal, que trabalham quase que totalmente na informalidade. Ou seja, as empresas maiores, cada vez mais, estão subcontratando/tercerizando junto a essas pequenas empresas, de forma mais defensiva, o que deixa os sindicatos de mãos atadas e com pouco poder de barganha frente às empresas. Segundo o Sindicato, entre as suas tarefas atuais está um levantamento dessas empresas, o que não é fácil devido à informalidade que as caracteriza, o que significa ausência de quaisquer registros.

Esse aumento da informalidade, associado à negociação que está acontecendo mais no âmbito das empresas, diminui em muito o poder dos sindicatos. Podemos perceber isso através dos salários, que não cresceram substancialmente nos últimos anos. Sobre a jornada de trabalho, já ressaltamos que esta vem sendo flexibilizada constantemente, à margem da ação do sindicato (acordos entre empresas e empregados).

Conforme o Sindicato, as empresas que mais demitem são as grandes e médias (como se pode verificar pela Tabela 26), sendo que as grandes são as que mais investem em tecnologia, produzindo desemprego decorrente da modernização das estruturas produtivas (desemprego sem volta).

O que o Sindicato vê de forma negativa é o deslocamento de algumas empresas para regiões incentivadas, como no Nordeste do Brasil, sendo que o Sindicato enfatiza constantemente, junto ao sindicato patronal, que sentirão uma grande diferença na qualidade dos produtos e principalmente na forma de administrar os trabalhadores (devido à utilização de mão-de-obra barata e desqualificada do Nordeste).

Com relação a cooperativas de trabalhadores, o Sindicato local diz que não existem na região. Salienta ainda que tentaram se instalar umas ‘Copergatos’, isto é, cooperativas fraudulentas, que serviam apenas para fraudar direitos trabalhistas, mas o Sindicato entrevistou a tempo.

Com todo o aumento da pressão sobre os trabalhadores, implicando a racionalização do trabalho, o volume de casos de doenças profissionais aumentou muito. A LER vem se alastrando de forma assustadora, assim como doenças derivadas do *stress*. A grande dificuldade é o reconhecimento, pelo INSS, de que a doença provém do trabalho. Nesse sentido, o Sindicato contratou um médico ligado a doenças resultantes do trabalho, para fazer o acompanhamento desses casos, uma vez que os médicos das empresas dificilmente reconhecem as doenças profissionais.

Vendo esse panorama do Sindicato em Jaraguá do Sul, percebemos que a hipótese de perda de poder dos sindicatos, de uma forma geral, confirma-se localmente. A reestruturação, sobretudo via diminuição de custos, além de reduzir o número de trabalhadores, trouxe sérios prejuízos aos que ficaram empregados, até pela produção, pelo próprio sistema local, de um contingente à margem de relações formais e sempre disponível para ser engajado no processo de produção fabril.

\*

\*

\*

Através desse capítulo, que englobou a pesquisa de campo e, portanto, foi o mais importante, pudemos reunir alguns elementos que ajudam na argumentação de que ocorreu um aprofundamento do caráter precário das relações de trabalho no segmento de confecções de Jaraguá do Sul.

O fato da região fazer parte de um *cluster* têxtil-confeccionista, de ter trabalhadores especializados e fornecedores próximos não livrou o setor no município de se utilizar do meio mais sórdido de reestruturação, que é a terceirização/subcontratação via diminuição de custos através da utilização de trabalhadores, principalmente, informais e em domicílio. O sindicato local, que saiu enfraquecido do processo de reestruturação, em função, especialmente, do número imenso de trabalhadores desempregados no setor, que pressionou o salário para baixo, não parece conseguir conter essa onda de degradação do trabalho. Aliás, esse sindicato mostrou profundo desconhecimento com relação à utilização informal do “banco de horas” pelas empresas e também do processo de terceirização/subcontratação de cooperativas de trabalhadores no município (que segundo outros trabalhos<sup>24</sup>, existe na região), sobretudo com o objetivo de não pagamento dos encargos trabalhistas.

Essa estratégia parece ser de longo prazo, já que, pelos dados do Ministério do Trabalho da região, embora tenha aumentado o número de empresas do setor na região, o

número de empregos caiu com relação a 1994. Dessa forma, se torna necessária uma política ativa, principalmente federal, que contenha este tipo de “contratação de trabalho” e que não acarrete mais prejuízos aos trabalhadores.

---

<sup>24</sup> Ver, por exemplo, Lins (2001)

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O processo de abertura econômica verificado na economia brasileira definiu novos padrões de competitividade, aos quais a indústria de confecções nacional não estava preparada, até por ter se beneficiado de proteção no passado. Convivíamos com uma indústria nacional defasada tanto em termos de maquinário como em termos de estratégias de crescimento (voltada quase que basicamente à produção para o consumo interno).

A exposição externa da indústria do vestuário redundou em estratégias defensivas, de redução de custos, especialmente do trabalho, que por fim se tornaram estratégias de longo prazo. Esse fato foi comprovado, sobretudo em Jaraguá do Sul, com o aumento do número de empresas no ano de 1994 a 2000, mais a redução do número de trabalhadores formais. Ou seja, a racionalização do trabalho esteve presente na maioria das indústrias.

Essa redução no número de trabalhadores nas empresas se deu principalmente pela possibilidade de fragmentação das etapas de produção das empresas de confecção. As etapas que se utilizavam de mão-de-obra intensiva e que o processo não era automatizado (como a costura) foram, em sua maioria, externalizadas, enquanto que as etapas mais automatizadas, como a função de corte (utilizando equipamento CAD/CAM, por exemplo), foram mantidas na empresa. Dessa maneira, as empresas mantêm o “segredo” do negócio, já que os moldes são feitos por elas próprias, enquanto reduzem custos com a etapa de costura com a utilização de trabalhadores especializados. Concluiu-se que a utilização de um “novo” modelo de organização produtiva flexível não excluiu parte do modelo taylorista/fordista, no qual a concepção era separada da execução do produto.

Como resultado, as novas relações criadas, sobretudo as de terceirização/subcontratação das atividades produtivas do setor de confecções, aprofundam ainda mais a disparidade entre capitalistas e trabalhadores, criando relações cada vez mais precárias (principalmente informais). Não existe relação de aprendizado, de troca de informações, o trabalhador é tratado como um insumo de produção.

Algumas melhorias poderiam ser implantadas no sentido de diminuir essas disparidades:

- Em termos de *Clusters*: aumentar as relações de cooperação para o desenvolvimento de produtos com mais qualidade, em especial entre subcontratantes e subcontratadas; melhorar as instituições de apoio, sobretudo no sentido de ajudar as empresas a exportar mais com mais agentes de exportação e ação conjunta na compra de insumos importados

que diminuem os custos de produção; dispor de equipamentos como o CAD/CAM nas instituições como o SENAI para uso de PMes que não podem obtê-los sozinhas; e aumentar as fontes de financiamento de pequenas e médias empresas no setor de confecções, que são maioria . Estas e outras ações auxiliam no sentido de que as empresas possam inovar e aumentar sua competitividade através da elevação da qualidade dos seus produtos oferecidos e não através simplesmente da redução do custo do trabalho.

- Com relação aos direitos dos trabalhadores, convém às instituições públicas: fiscalizar constantemente a utilização da flexibilização da jornada de trabalho sem pagamento de horas extras; a contratação temporária de trabalhadores, que vem se tornando constante no setor; e a intensa utilização de trabalhadores em domicílio, informais (que pressiona os salários mais para baixo).
- Seria importante uma política de enriquecimento dos vínculos entre subcontratantes e subcontratados.
- Uma ampla estratégia de favorecimento à atuação de micro empresas.
- Estímulo à criação de cooperativas de trabalhadores genuínas, não fraudulentas.

Essas medidas a curto prazo melhoram um pouco a situação dos trabalhadores da indústria. Mas é importante ressaltar que, para melhorar as condições de trabalho no setor estudado e também em outros, é necessária uma política governamental ativa, de longo prazo, que coloque a questão da criação de emprego e sua manutenção, através do crescimento econômico, como prioridade. É necessário, pois, um “contrato social” que diminua as disparidades de renda existentes. Isso repercutiria no setor de confecções de Jaraguá do Sul e em todo o país.

As perspectivas que se abrem atualmente no Brasil, com a posse de um novo governo, de orientação mais voltada aos problemas sociais, talvez se revelem promissoras a esse respeito.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAVEST. A indústria Vestuarista Brasileira. Disponível em <http://www.abraviest.org.br/abraviest/bancodedados.htm>. Acesso em: 22 out. 2002.

ABREU, Alice R., RAMALHO, José R., SORJ, Bila. Os impactos sociais da Terceirização no Rio de Janeiro: um estudo de caso no setor de telecomunicações. In: CASTRO, Nadya A, DEDECCA, Claudio S (Org.). A ocupação na América Latina. São Paulo: Rio de Janeiro: ALAST, 1998, p. 155-188.

AZEVEDO, Beatriz R. Z. Economia informal: uma revolução em marcha? Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 9, n. 1, p. 136-140, 1988.

AZEVEDO, Beatriz R. Z. Propostas teóricas para o estudo das ocupações ditas informais. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 51-74, 1981.

BARROS, Ricardo P. de et al. O impacto da abertura comercial sobre o mercado de trabalho brasileiro. XXIV Encontro Nacional De Economia, de. 1996, Águas de Lindóia, ANPEC. *Anais...*, p. 534-552.

BLUMENAU (SC). A enchente que não acaba. Florianópolis: Expressão, 1997, n. 77, p. 25.

BOTELHO, Marisa dos R. Distritos industriais e política industrial: notas sobre tendências recentes. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 19, n. 1, p. 103-124, 1998.

BRAVERMAN, Harry. Trabalho e capital monopolista – a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro, Zahar editores, 3ª edição, 1980.

BRITO, Jorge N. P., LIFSCHITZ, Javier. Inovação tecnológica, padrões de difusão e diversificação: uma resenha da literatura. Rio de Janeiro: UFRJ/IEI, 1992

CAMPOS, Renato, CÁRIO, Silvio A, NICOLAU, José A. O arranjo produtivo têxtil vestuário do Vale do Itajaí/Santa Catarina, 2000. UFSC/BNDES/FINEP/FUIB.

CASTRO, Nadya A, DEDECCA, Claudio S. Flexibilidade e precarização: tempos mais duros. In: \_\_\_\_\_. A ocupação na América Latina. São Paulo: Rio de Janeiro: ALAST, 1998, p. 9-18.

CORIAT, Benjamin. Pensar pelo avesso: O modelo japonês de trabalho e organização. Rio de Janeiro: Revan: UFRJ, 1994.

COUTINHO, Luciano, FERRAZ, João Carlos. Estudo da competitividade da indústria brasileira. Campinas/SP, Papyrus; Editora da Universidade Estadual de Campinas, 3ª edição, 1995.

COUTINHO, Luciano, FERRAZ, João Carlos. Estudo da competitividade da indústria brasileira. Competitividade da indústria do vestuário. Campinas/SP, UNICAMP/UFRJ/FDC/FCEC, 1993.

DEDECCA, Cláudio Salvadori. Racionalização econômica e trabalho no capitalismo avançado. Coleção Teses, Campinas, UNICAMP/IE, 1999.

DIEESE. Desigualdade e concentração de renda no Brasil. *Pesquisa DIEESE*, São Paulo, n. 11, ago. 1995.

DIEESE – SC. Reestruturação produtiva e emprego na indústria de Santa Catarina. Florianópolis, Estudo Especial, dezembro de 1996.

FARIA, A . Terceirização: um desafio para o movimento sindical. In: MATINS, H., RAMALHO, J. Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec, CEDI/NETS, 1994.

FERREIRA, Cândido et al. Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro. Campinas/SP: Cadernos do CESIT, UNICAMP/IE, 1991.

GAZIER, B. Les stratégies des ressources humaines. Paris: La Découverte, 1993.

GLYN, Andrew et al. The rise and fall of the Golden Age. In: MARGLIN, Stephen, SCHOR, Juliet B. (eds.). The Golden Age of capitalism. Reinterpreting the postwar experience. Oxford: Clarendon Press, 1990, p. 39-125.

GORINI, Ana Paula Fontenelle. Panorama do setor têxtil no Brasil e no Mundo: Reestruturação e perspectivas. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 12, p. 17-50, set./2000.

IBGE. Contas Nacionais. Rio de Janeiro, 1988.

IEMI. Panorama conjuntural. Maio 2000.

JARAGUÁ DO SUL. Prefeitura de Jaraguá do Sul. Disponível em <<http://www.jaraguadosul.com.br/.htm>. Acesso em: 02 mai. 2002.

LEBORGNE, Danièle, LIPIETZ, Alain. Deux stratégies sociales dans la production des nouveaux espaces économiques. Paris, CEPREMAP, n. 8911, mars 1988.

LIMA, Jacob Carlos. Cooperativas de Produção Industrial: Autonomia e subordinação do trabalho. In: CASTRO, Nadya A, DEDECCA, Claudio S (Org.). A ocupação na América Latina. São Paulo: Rio de Janeiro: ALAST, 1998, p. 211-230.

LINS, Hoyêdo N. As transformações da economia mundial e o futuro da América Latina. Concurso para prof. Titular/UFSC, Florianópolis, março/1993.

LINS, Hoyêdo N. Clusters industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da experiência à necessidade de políticas de promoção. Estudos Econômicos, São Paulo, v.30, n. 2, p. 233-265, abril-junho 2000a .

LINS, Hoyêdo N. Clusters Industriais: uma experiência no Brasil meridional. II ENCONTRO DE ECONOMIA DA REGIÃO SUL, set., 1999, Curitiba, ANPEC, Anais... (CD ROM).

LINS Hoyêdo N. “Marco regulatório, reestruturação produtiva e competitividade de pequenas e médias empresas têxteis-vestuaristas”. XXVI Encontro Nacional De Economia da ANPEC, Vitória, dezembro de 1998a, Anais..., v. 2, p. 1391-1410.

LINS, Hoyêdo N. “Reestruturação produtiva e impactos sócio-espaciais”. III Encontro Nacional de Economia Política, Niterói, Universidade Federal Fluminense, 9-12 de junho de 1998b, Anais..., v. 2, p. 1087-1102.

LINS, Hoyêdo N. Reestruturação industrial em Santa Catarina: pequenas e médias empresas têxteis e vestuaristas catarinense perante os desafios dos anos 90. Florianópolis, Editora da UFSC, 2000b.

LIPIETZ, alain. Miragens e Milagres: problemas da industrialização no terceiro mundo. São Paulo, Editora Nobel, 1988.

MARTINI, G., GARCIA, R. C. Impactos Sociais da modernização agrícola. 1987.

MATTOSO, Jorge Eduardo. Transformações econômicas recentes e mudanças no mundo do trabalho. In: OLIVEIRA, Marco Antônio de (Org.). Economia & Trabalho. Campinas, SP: UNICAMP.IE, 1998, p. 61-78.

MICHEL, Renaut , RIBEIRO, Rosana. Considerações sobre a determinação do nível de emprego em um contexto de reestruturação produtiva e globalização. Leituras de Economia Política, Campinas, n. 7, p. 1 – 27, jun./dez. 1999.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Sistema RAIS. São Paulo, Datamec. 1994 (CD ROM)

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Sistema RAIS. São Paulo, Datamec. 1996 (CD ROM)

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Sistema RAIS. São Paulo, Datamec. 1998 (CD ROM)

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Sistema RAIS. São Paulo, Datamec. 2000 (CD ROM)

NELSON, R., WINTER, S. An Evolutionary theory of economic change. Cambridge, University Press, 1982.

NETO, José Francisco Siqueira. Flexibilidade e reforma do sistema nacional de relações de trabalho. Economia & Trabalho, Campinas, SP:UNICAMP.IE, p. 205-218, 1998.

OLIVEIRA, Marco Antônio de. Reestruturação produtiva e mudanças nas relações de trabalho. Economia & Trabalho, Campinas, SP:UNICAMP.IE, p. 187-204, 1998.

PICCININI, Valmiria Carolina. O trabalho flexível na indústria calçadista. In: CASTRO, Nadya A, DEDECCA, Claudio S (Org.). A ocupação na América Latina. São Paulo: Rio de Janeiro: ALAST, 1998, p. 189-210.

PITANGUY, Jaqueline, BARSTED, Leila Linhares. Trabalho feminino e mercado informal: algumas considerações. Literatura Econômica, Rio de Janeiro, IPEA/INPES, v.7, n. 1, p. 81-92, fev./1985.

RABELLOTTI, Roberta. Is there na “Industrial District Model”? Footwear districts in Italy and Mexico compared. World Development, v. 23, n. 1, p. 29-41, 1995.

SALERMO, Mario Sérgio. Reestruturação industrial e novos padrões de produção: tecnologia, organização e trabalho. Caderno 3 da CUT/CNTA, São Paulo, p. 1-15, maio/1993.

SANTOS, Anselmo Luís dos, POCHMANN, Márcio. Encargos sociais no Brasil: uma nova abordagem metodológica e seus resultados. Cadernos do CESIT, Campinas, n. 26, fev. 1998.

SCHMITZ, Hubert. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. The journal of Development Studies, v. 31, n. 4, p. 529-566, Apr. 1995.

SCHMITZ, Hubert. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 164-200, 1997.

SCHMITZ, Hubert. Pequenas empresas e Especialização flexível em países menos desenvolvidos. In: Padrões tecnológicos e políticas de gestão: comparações internacionais. *Anais...*, São Paulo: USP/UNICAMP/BID, maio/ago. 1989, p. 151-189.

SILVA, Marco Aurélio da. A indústria de equipamento elétrico do nordeste catarinense: um estudo de geografia industrial. São Paulo: USP, 1997a. Dissertação de Mestrado (Pós-Graduação em Geografia). Universidade de São Paulo, 1997.

SILVA, Rosangela A. da. Estudo sobre o trabalho feminino na indústria de confecções na região de Florianópolis. Florianópolis, 1997. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina.

SIQUEIRA, Tagore Villarium de. A indústria brasileira nos últimos 16 anos do século 20: 1985/2000. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, n. 14, p. 55-106, dez./2000.

STORPER, Michael. A industrialização e a questão regional no terceiro mundo . In: VALLADARES, Lícia e PRETECEILLE, Edmond (Org.). Reestruturação urbana: tendências e desafios. São Paulo, Nobel; Rio de Janeiro, IUPERJ, 1990, p. 120-147)

## ANEXOS

### QUESTIONÁRIO PARA O SINDICATO DOS TRABALHADORES

- 1- Desde quando existe este sindicato?
- 2- É ligado a algum partido político?
- 3- Representa quais tipos de profissionais? Especifique.
- 4- Este sindicato é ligado a alguma Central Nacional de Trabalhadores, como a CUT? Qual delas?
- 5- De que maneira este sindicato se relaciona (interage) com os sindicatos do mesmo setor em outras regiões? (ex: Vale do Itajaí, que é o polo do setor) Isso ajuda de alguma maneira o sindicato no sentido de se prepararem melhor para a defesa dos direitos dos trabalhadores?
- 6- O sindicato tem dados sobre o emprego/desemprego no setor desde o plano real de 1994?
- 7- Como a reestruturação produtiva, com a abertura econômica e aumento da competitividade, afetou a atuação do sindicato na defesa dos direitos dos trabalhadores (já que aumentou o desemprego)?
  - ( ) não afetou;
  - ( ) diminuiu o poder;
  - ( ) aumentou o poder.
 Porque?.....
- 8- O sindicato tem dados sobre fechamentos/enxugamentos de empresas aqui na região no setor do vestuário desde o início da reestruturação?
- 9- Qual a base salarial do setor desde o plano real?
 

1994.....	1996.....	1998.....	2000.....
1995.....	1997.....	1999.....	2001.....
- 10- Você considera que houve deterioração/perdas salarial nos últimos anos?
- 11- Como é feito o pagamento aos trabalhadores:
  - ( ) salário fixo mais produtividade;
  - ( ) salário fixo;
  - ( ) participação nos lucros;
  - ( ) outros. Quais?.....
- 12- O sindicato tem dados sobre a escolaridade média dos trabalhadores no setor?
  - ( ) 1º grau completo;                      ( ) 2º grau incompleto;
  - ( ) 1º grau incompleto;                    ( ) 3º grau completo;

2º grau completo;                       3º grau incompleto.

13- Estime a porcentagem de trabalhadores no setor:

1994	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1995	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1996	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1997	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1998	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1999	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
2000	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
2001	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)

14- Existe pessoal técnico no setor? Qual a porcentagem deles do total de trabalhadores na região? Este número aumentou nos últimos anos?

15- O sindicato tem alguma participação no treinamento de trabalhadores? E as empresas? E as Instituições públicas e privadas (falar quais)?

16- Houve flexibilização da jornada de trabalho? Passou de quantas horas para quantas horas semanais? Especifique como o sindicato tem controlado essa situação, ou ao contrário, não está conseguindo ter o controle?

17- Como as empresas estão se posicionando ou se posicionaram diante do aumento da concorrência:

de forma mais defensiva, ou seja, para se manter no mercado, principalmente através de subcontratação de capacidade;

de forma mais ofensiva, ou seja, com aumento do conteúdo tecnológico, mais investimentos, utilização de subcontratação especializada, concorrente;

das duas maneiras igualmente.

18- Qual tamanho de empresa que mais demitiu funcionários?

pequena;

média;

grande.

18- Que tipo de empresa mais investe em tecnologia?

pequena;

média;

grande.

- 19- Que tipo de mudanças ocorreu nas relações de trabalho com a implantação de novas tecnologias e inovações organizacionais?
- a) Mudanças positivas.....
- b) Mudanças negativas.....
- 20- De que maneira estão sendo feitas a maioria das negociações:
- ( ) mais no âmbito da empresa (entre patrão e empregado), mais individualizado;
- ( ) mais de forma coletiva, através do sindicato.
- 21- Que tipo de argumento as empresas se utilizam para conseguir maior flexibilização das relações de trabalho? Ameaça com aumento do desemprego?
- 22- Vocês acham que está havendo maior concorrência entre os trabalhadores e que por isso as empresas/patrões estão ganhando maior poder de barganha nas negociações?
- 23- Vocês têm informações sobre a existência de comissões de fábrica que negociam direto com seus patrões sem a interferência do sindicato?
- 24- A vinda de trabalhadores de outras regiões (como Paraná) afeta os trabalhadores que aqui estão?
- ( ) Não afeta;
- ( ) Afeta. De que maneira?.....
- 25- Como vocês vêm o deslocamento de algumas fábricas do setor para o Nordeste brasileiro com o intuito de usufruir de MDO mais barata e não sindicalizada? Isso pressiona vocês? Que medidas vocês tomam com relação a isso?
- 26- Vocês tem dados de subcontratação a domicílio, sobretudo informal?
- 27- Indique a participação da produção subcontratada em média na produção das empresas no geral:
- |           |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1994 ( %) | 1996 ( %) | 1998 ( %) | 2000 ( %) |
| 1995 ( %) | 1997 ( %) | 1999 ( %) | 2001 ( %) |
- 28- Quais etapas do processo produtivo do vestuário são mais subcontratadas:
- ( ) Produto inteiro (só coloca etiqueta);
- ( ) Corte;
- ( ) Costura;
- ( ) Acabamento;
- ( ) Bordado;
- ( ) Outros. Quais?.....
- Porquê? (Quais são menos subcontratadas?)

- 29- Como é feito o pagamento para estas empresas subcontratadas?
- Por peças produzidas;
  - Quantidade fixa mensal;
  - Outros. Quais?.....
- 30- Como é o relacionamento (contratos) das empresas subcontratantes e subcontratadas?  
(Pode ser mais de uma opção)
- de curta duração;
  - de média duração;
  - de longa duração;
  - conflituoso;
  - amigável.
- 31- Existe parceria no desenvolvimento de produtos?
- existe, para o produto inteiro;
  - existe, para apenas partes. Quais?.....
  - não existe, a relação é apenas para suprir capacidade.
- 32- Vocês têm informações sobre cooperativas de trabalhadores do setor na região? Se sim, onde?
- 33- As empresas estão se utilizando destas cooperativas para subcontratar? De que maneira elas interagem com estas cooperativas?
- 34- Como estas cooperativas funcionam? Elas seguem realmente o sistema autogestionário?
- 35- Como está a saúde dos trabalhadores com este aumento de pressão sobre eles? Vocês têm dados sobre isso? (aumento do stress, depressão, outros)
- 36- Sobre a participação/filiação dos trabalhadores junto aos sindicatos, qual a porcentagem de sindicalização sobre o total de trabalhadores em Jaraguá do Sul no setor?
- %
- 37- A porcentagem antes da abertura era maior ou menor?
- %
- 38- Vocês sabem se existem programas de ajuda aos trabalhadores implantados por instituições públicas ou privadas, governos locais ou nacionais? Se sim, quais os programas e quais as instituições?
- 39- Que mudanças o sindicato propõe para a melhoria do sistema nacional de relações de trabalho?



- 9- Como é feito o pagamento à vocês, empresas subcontratadas?
- Por peças produzidas;
  - Quantidade fixa mensal;
  - Outros. Quais?.....
- 10- Como é o relacionamento entre as empresas subcontratantes e subcontratadas? (Pode ser mais de uma opção)
- de curta duração;
  - de média duração;
  - de longa duração;
  - conflituoso;
  - amigável.
- 11- Melhorou ou piorou nos últimos anos com o processo de reestruturação? Explique.
- 12- Existe parceria no desenvolvimento de produtos?
- existe, para o produto inteiro;
  - existe, mais para apenas partes; Quais e que tipo?
  - não existe, a relação é apenas para suprir capacidade.
- 13- Em geral, a firma atua como subcontratada para quantas empresas?
- 14- Esse número varia muito?
- Sim  Não  Porque?
- 15- Indique localização, tamanho e setor de atividade dos principais subcontratantes.
- 16- Vantagens da subcontratação para a firma.
- 17- Problemas/dificuldades da subcontratação para sua firma.
- 18- Prefere atuar como subcontratada de partes da produção de terceiros ou preferiria realizar produtos próprios (etiquetas próprias) e acabados? Porquê?
- 19- Se preferir o último, qual o impedimento?
- Financeiro;
  - Insegurança com relação a demanda;
  - Outros. Quais?.....
- 20- Sobre o treinamento das empresas subcontratadas:
- as empresas subcontratantes ajudam no treinamento;
  - as empresas subcontratantes não ajudam no treinamento;
- 21- Quando há flutuação da demanda ou para cumprir prazos, a sua empresa trabalha além do horário?

- 22- O prazo de entrega das peças encomendadas pela fábrica, geralmente é:
- curto;
  - médio;
  - longo.
- 23- O ritmo de trabalho é definido pela fábrica ou pela sua empresa? Depende do prazo de entrega?
- 24- Qual a jornada de trabalho normal por semana na sua empresa? E quando há mais encomendas?
- 25- Existe algum controle de qualidade por parte das fábricas? Que outros tipos de controle são feitos?
- 26- No caso de peças defeituosas:
- tem de refazer-las;
  - é descontado sobre a remuneração recebida;
  - outra resposta. Explique:.....
- 27- Há uma incerteza se haverão encomendas ou os contratos com as firmas são pré-fixados ou constantes?
- 28- Seu ambiente ou sua empresa é inspecionada pela fábrica subcontratante?
- 29- Participa de alguma associação do ramo de confecções? Quais?
- 30- Participa de algum sindicato?
- 31- A sua empresa produz com máquinas próprias ou emprestadas pela empresa subcontratante? E o que significa o empréstimo quando ocorre? (diminui preço, etc.)
- 32- O que as Instituições públicas e privadas locais fazem para melhorar sua situação? Se fazem, quais são elas?
- 33- O que você considera que poderia ser feito para melhorar a situação da sua empresa?

**QUESTIONÁRIO PARA TRABALHADORES À DOMICÍLIO (incluir as anteriores)**

- 1- Antes de trabalhar à domicílio, você trabalhava na fábrica como empregado?  
Sim ( ) Não ( )
- 2- Se sim, saiu voluntariamente ou foi despedido? Se despedido, qual o motivo?
- 3- Sua remuneração é maior ou menor do que aquela que recebe agora? (se possível dizer o valor)
- 4- As empresas da região passaram a utilizar trabalhadores em domicílio há muito tempo?  
Desde quando? Porque fizeram, na sua opinião?
- 5- Você possui vínculos empregatícios, benefícios sociais ou trabalha informalmente?
- 6- Você trabalha mais ou menos tempo agora?
- 7- Você fabrica como subcontratada para a empresa para qual trabalhava?
- 8- Sua família participa do processo de produção?
- 9- Você tem horário determinado para o trabalho ou é feito dia e noite conforme as encomendas?
- 10- Você conhece ou tem relações com o sindicato ou associações do setor?
- 11- Teve algum tipo de problema de saúde em decorrência do trabalho em casa?

## QUESTIONÁRIO PARA A EMPRESA

### 1- Identificação Geral

Nome:

Razão social:

Endereço:

### 2- Histórico da empresa

Tempo de vida:

Origens:

Evolução:

Filosofia:

Políticas gerais:

Objetivos:

### 3- Quais linhas de produtos que a empresa fabrica?

### 4- Quais eram antes da abertura econômica?

### 5- Seus principais concorrentes são empresas locais, nacionais ou internacionais?

### 6- Se são internacionais, de que maneira a abertura impactou nas formas de produzir da sua empresa?

### 7- Seus principais clientes e fornecedores são locais, nacionais ou internacionais?

### 8- Sua empresa tem alguma relação de cooperação com fornecedores e clientes? Se tem, que tipo de cooperação é essa? Ocorre localmente? Onde ocorre? Que resultados?

### 9- Você interage com instituições locais? Quais? (Senai, Sind. Etc.). Que resultados? Com que frequência?

### 10- Descrever o tipo de processo de produção de sua empresa

### 11- Desde 94 foi introduzida algum tipo de inovação tecnológica e organizacional? Quais? Especifique também o tipo de maquinário utilizado.

### 12- As máquinas incorporadas implicaram mudanças de:

- Produtividade: aumentou ( ), diminuiu ( ), igual ( ) .....%
- Número de operários: aumentou ( ), diminuiu ( ), igual ( ) .....%
- Organização dos postos de trabalho: sim ( ), não ( ) .....%
- Nova qualificação dos operários: sim ( ), não ( ) .....%
- Qualidade do produto: aumentou ( ), diminuiu ( ), igual ( ) .....%
- Lay-out de planta (especifique).....

13- Qual o número total de empregados?

1994 ( )      1996 ( )      1998 ( )      2000 ( )  
 1995 ( )      1997 ( )      1999 ( )      2001 ( )

14- Qual a principal origem de seus funcionários?

15- Qual o número de empregados na produção por setores produtivos? Esse número é resultado de alguma modificação após a abertura?

16- Qual a escolaridade média dos trabalhadores?

( ) 1º grau completo;      ( ) 2º grau incompleto;  
 ( ) 1º grau incompleto;      ( ) 3º grau completo;  
 ( ) 2º grau completo;      ( ) 3º grau incompleto.

17- Qual a faixa etária média?

18- Estime a porcentagem de trabalhadores na empresa:

1994	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1995	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1996	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1997	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1998	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
1999	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
2000	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)
2001	Qualificados ( %)	Desqualificados ( %)

18- Como é feito o pagamento aos trabalhadores:

( ) Salário fixo mais produtividade;  
 ( ) Salário fixo;  
 ( ) Participação nos lucros;  
 ( ) Outros. Quais?.....

19- Existem profissionais técnicos na empresa? Quais são eles? Qual a porcentagem deles do total de trabalhadores na empresa?

20- Vocês têm alguma participação no treinamento dos trabalhadores da empresa?

Sim ( )      Não ( )  
 Se sim: Periodicamente ( )      Eventualmente ( )

21- As Instituições públicas ou privadas ou sindicatos têm participação no treinamento de trabalhadores?

Sim ( )      Não ( )

Se sim: Periodicamente ( )                      Eventualmente ( )

E quais Instituições?

22- Sua firma já enfrentou problemas com os empregados?

Sim ( )                      Não ( )

Se sim, que tipos de problemas?.....

A que o senhor atribui os problemas? (sindicato por ex.).....

23- Quando há necessidade, os empregados cooperam com a firma em termos de horas extras, trabalho em fins de semana e etc.?

Sim ( )                      Não ( )

Mesmo que não haja justa remuneração extra?

Sim ( )                      Não ( )

24- Possui procedimentos padronizados e escritos para o desenvolvimento das atividades produtivas?

Sim ( )                      Não ( )

25- Os operários realizam e/ou supervisionam o controle de qualidade em alguma etapa intermediária do processo de produção?

Sim ( )                      Não ( )

Que métodos e instrumentos utilizam?.....

26- Quais destas modificações na organização da produção ocorreram nos últimos anos?

- reorganização dos postos de trabalho; ( )
- requerimento de novas qualificações; ( )
- mudança na forma de supervisão; ( )
- mudanças nas formas de efetuar o controle de qualidade; ( )
- racionalização do pessoal; ( )
- outras modificações; ( ) . Quais?.....

27- Indique se, na área de produção, os operários:

- têm destinada uma tarefa específica: sim ( ), não ( )
- são polivalentes sem posto fixo: sim ( ), não ( )
- trabalham em equipe: sim ( ), não ( )
- têm rotação de posto dentro da equipe: sim ( ), não ( )
- formam círculos de qualidade: sim ( ), não ( )
- fazem manutenção preventiva: sim ( ), não ( )

- 28- Vocês pagam todos os benefícios sociais aos trabalhadores?
- 29- Existe uma hierarquização no processo de produção entre os trabalhadores? Quais são elas? Isso leva a algum aumento de produtividade?
- 30- Existe barreiras entre o trabalhador e seu chefe imediato?
- 31- Que tipo de mudanças ocorreu na relação capital/trabalho com a implantação de novas tecnologias e inovações organizacionais?
- Mudanças positivas.....
- Mudanças negativas.....
- 32- Como estão sendo feitas a maioria das negociações:
- ( ) mais no âmbito da empresa (entre patrão e empregado), mais individualizado;
- ( ) mais de forma coletiva, através do sindicato.
- 33- De que forma as instituições públicas e privadas estão agindo no sentido de ajudar as empresas? E aos trabalhadores? Quais os programas que estão sendo implantados neste sentido?
- 34- Pensa em mudar de região para diminuir custos de mão-de-obra e de instalação?
- 35- Existe muita rotatividade de mão-de-obra? Qual o tempo de permanência média de um trabalhador na empresa? Se existir alta rotatividade, porque isso acontece?
- 36- A empresa aplica algumas das seguintes técnicas de organização da produção?

	Sim	Não	Desde quando
• Kanban, just-in-time, controle estatístico de processos	.....	.....	.....
• "Administração participativa"	.....	.....	.....
• Células de produção	.....	.....	.....
• Técnicas de solução de Problemas	.....	.....	.....
• Cálculo de controle de Qualidade	.....	.....	.....
• 5 S	.....	.....	.....
• Controle de tempos nas Operações de produção	.....	.....	.....
• Qualidade total	.....	.....	.....

- 37- Realiza algum tipo de controle sobre métodos de trabalho e tempos de operação?

Sim ( )          Não ( )

Quais?.....

38- Principais fatores por ordem de importância, que mais contribuíram na sua competitividade com o aumento da concorrência com a abertura:

- Cumprimento do prazo de entrega; ( )
- Especificação técnica do produto; ( )
- Adaptação as sugestões dos clientes; ( )
- Preços (por diminuição nos custos do trabalho); ( )
- Preços (por diminuição nos custos por aumento da tecnologia); ( )
- Qualidade dos produtos; ( )
- Possibilidades de ofertar um amplo mix de produtos; ( )
- Condições de financiamento; ( )
- Condições de garantia; ( )
- Inexistência de concorrentes; ( )
- Caráter diferenciado dos produtos ofertados; ( )
- Outros. ( ) Quais?.....

39- Que tipo de estratégia a empresa utilizou para se reestruturar com o aumento da competitividade com a abertura econômica?

40- Como as empresas estão se posicionando ou se posicionam diante do aumento da concorrência:

- ( ) produzindo a preço mais baixo, com maior subcontratação;
- ( ) com aumento do conteúdo tecnológico, mais investimentos, maior diferenciação dos produtos e serviços;
- ( ) das duas maneiras igualmente.

41- A sua empresa atua como subcontratante?

- ( ) sim
- ( ) não

42- Quantos subcontratados você tem em média?

43- Esse número varia muito durante o ano?

- ( ) sim
- ( ) não

Porquê?.....

44- Nos últimos anos tem aumentado?

- ( ) sim
- ( ) não

Porquê?.....

45- Quantos por cento da produção sua firma subcontrata desde o plano real?

1994 ( %)                      1996 ( %)                      1998 ( %)                      2000 ( %)  
 1995 ( %)                      1997 ( %)                      1999 ( %)                      2001 ( %)

46- Indique quais etapas do processo produtivo a sua empresa mais subcontrata e quantos por cento esta subcontratação eqüivale do total subcontratado:

( ) produto inteiro;                      ( %)  
 ( ) corte;                                      ( %)  
 ( ) costura;                                      ( %)  
 ( ) acabamento;                              ( %)  
 ( ) bordado;                                      ( %)  
 ( ) Outros. Quais?.....( %)

47- Como é feito o pagamento para as empresas subcontratadas:

( ) por peças produzidas;  
 ( ) quantidade fixa mensal;  
 ( ) outros. Quais?.....

48- Os serviços que subcontrata necessita de grandes qualificações? Quais?

49- Quais os processos de fabricação ou produtos que você não subcontrata?

Motivos da não subcontratação.....

50- Grau de satisfação com a qualidade da produção subcontratada:

Alta ( )                      Média ( )                      Baixa ( )

Porquê?.....

51- Indique localização, tamanho e setor de atividade das principais subcontratadas.

52- Vantagens da subcontratação para a firma.

53- Problemas/dificuldades da subcontratação para sua firma.

54- Como é o relacionamento das empresas subcontratantes e subcontratadas? (Pode ser mais de uma opção)

( ) de curta duração;  
 ( ) de média duração;  
 ( ) de longa duração;  
 ( ) conflituoso;  
 ( ) amigável.

55- Melhorou ou piorou nos últimos anos com o processo de reestruturação? Explique.

56- Existe parceria no desenvolvimento de produtos?

- existe, para o produto inteiro;
- existe, mas para apenas partes; Quais e que tipo?.....
- não existe, a relação é apenas para suprir capacidade.
- 57- Sobre o treinamento das empresas subcontratadas:
- vocês subcontratantes ajudam no treinamento;
- vocês subcontratantes não ajudam no treinamento.
- 58- Quando há flutuação na demanda a empresa subcontratada trabalha além do horário (vocês jogam a encomenda e elas que se virem)? Cumprem prazos?
- 59- O prazo de entrega das peças encomendadas junto as subcontratadas geralmente é:
- curto;
- médio;
- longo.
- 60- Existe controle de qualidade desta empresa junto às subcontratadas? E outros tipos de controle?
- 61- A sua empresa empresta máquinas para as subcontratadas? E isso significa menores preços para sua empresa?
- 62- A empresa utiliza-se de subcontratação à domicílio?
- 63- Qual a porcentagem da subcontratação à domicílio do total subcontratado?.....%
- 64- Indique localização destes trabalhadores à domicílio.
- 65- Que processos/produtos são subcontratados à domicílio?
- 66- Entre estes trabalhadores à domicílio que subcontrata, existem alguns que eram seus funcionários da fábrica? Indicar.
- 67- Todos os seus subcontratados à domicílio têm registro? Ou seja, são formais? Se não, quantos por cento do total à domicílio são informais?
- 68- Utiliza-se de cooperativas de trabalhadoras?
- sim             não
- 69- Qual a porcentagem sobre o total subcontratado utiliza a cooperativa: .....%
- 70- Indique localização destas cooperativas.
- 71- Que processos/produtos são subcontratados junto a essas cooperativas?
- 72- Fiscaliza de que forma a produção nestas cooperativas?
- 73- Pode indicar subcontratados?