

INT-0056

c.1

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

EL NUEVO RÉGIMEN AUTOMOTOR

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

Santiago de Chile, 2001

Documento informativo

No. 40

5 de enero de 2001

ORIGINAL: ESPAÑOL

CEPAL

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

EL NUEVO RÉGIMEN AUTOMOTOR

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

INDICE

RESUMEN	V
INTRODUCCIÓN	1
EL CONTEXTO MACROECONOMICO DE LA REESTRUCTURACIÓN.....	1
1. EL SECTOR AUTOMOTOR EN EL CONTEXTO DE LA REESTRUCTURACIÓN LOS AÑOS NOVENTA	1
1.1. La crisis de los años ochenta e inicio de los años noventa	3
1.2. La Cámara Sectorial Automotriz.....	4
1.3. El nuevo régimen automotriz	7
1.4. La Cámara Regional del Gran ABC.....	10
III. TRANSFORMACIONES EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y EN LA GESTION DE MANO DE OBRA Y LAS IMPLICACIONES PARA LA CALIFICACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO	13
2.1. nuevas formas de organizción y gestión de la mano de obra y calificación en las principales empresas de la cadena.....	13
2.2. Nuevas formas de organización y gestión de la mano de obra y calificación en los últimos niveles de la cadena.....	15
III. ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL.....	16
IV. ESTRATEGIAS EN RELACIÓN A LOS PROVEEDORES	18
V. EVALUACIÓN DEL ROL DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LAS EMPRESAS	20
VI. IMPACTO REGIONAL DE LAS ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL.....	21
VII. EFECTO DE LAS POLITICAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL SOBRE LA EQUIDAD DE GENERO Y OTROS GRUPOS VULNERABLES	21
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	23
BIBLIOGRAFIA	25

RESUMEN

En este trabajo se examinan los requisitos de calificación, capacitación y entrenamiento del sector automotor brasileño. De este análisis se concluye que la demanda de las empresas ensambladoras es satisfecha en forma limitada. Las actividades de formación afectan sólo a un grupo nuclear de trabajadores sin tocar aquellos que participando de la cadena automotriz están más alejados de las plantas ensambladoras. Se concluye que la sola intervención estatal no va a resolver las deficiencias de este tipo de formación sino que es necesario encontrar formulas institucionales que consideren el conjunto de los agentes comprometidos. Estos problemas hacen parte de una situación más general, perceptible no sólo en el ámbito de la formación, que consiste en la constitución de una "esfera pública" en donde participen los actores sociales, lo que necesariamente implica establecer mecanismos reguladores eficientes. Se ilustra esta propuesta con referencias al "Proyecto Alquimia" elaborado por el sector del plástico, que se muestra muy promisorio.

INTRODUCCIÓN

EL CONTEXTO MACROECONÓMICO DE LA REESTRUCTURACIÓN

A pesar de algunos cambios tecnológicos (equipamientos y tecnologías organizacionales) y de gestión de personal ocurridos desde finales de los años setenta el real proceso de reestructuración productiva en el Brasil, se inició a partir de los años noventa, cuando el gobierno de Collor de Mello adoptó un conjunto de medidas para insertar al país en el proceso de globalización (Leite, 1994). Dentro de ese nuevo contexto económico basado en apertura comercial, desregulación y privatización, es que las empresas brasileñas tuvieron que enfrentar la competencia externa con medidas que significaron una real reestructuración productiva, y así llegar a los patrones de competitividad del mercado internacional.

Eso no significa que se haya iniciado a partir de entonces, un proceso lineal y continuo de apertura económica. Por el contrario, el camino ha sido sinuoso, con idas y venidas, en el cual el peso de varios intereses han sido fundamentales en la definición de las medidas adoptadas. A continuación se analiza cómo se comportó el sector automotor en ese entorno, determinando su desempeño y comportamiento y la acción de los agentes implicados.

1. EL SECTOR AUTOMOTOR EN EL CONTEXTO DE LA REESTRUCTURACIÓN EN LOS AÑOS NOVENTA

La industria automotriz nació en el ABC paulista, en la segunda mitad de los años cincuenta durante el gobierno de Kubitschek, como resultado de la instalación de varias filiales de grandes ensambladoras de automóviles, camiones y ómnibuses. Como parte central del Plan Metas, —que proponía el desarrollo de 50 años en cinco, a través de la implantación del sector de bienes de consumo durables— la industria se instaló en la región, que ya era un espacio industrial desde la primera mitad del siglo XX, a lo largo del eje de la ferrovía Santos-Jundiaí gracias a su privilegiada ubicación entre la capital y el puerto de Santos. Fue a partir de ese momento que, aprovechándose de las ventajas locales disponibles (proximidad del mercado consumidor, facilidad de acceso al puerto de Santos, abundancia de tierra y mano de obra) el parque industrial automotriz, constituido por las ensambladoras de vehículos (véase cuadro 1) y sus proveedoras de repuestos para automóviles se establecieron en la región, transformando la región en el cinturón industrial del Gran Sao Paulo y en el mayor polo industrial del país (Leite, 2000).

CUADRO 1
INSTALACION DE LAS PLANTAS DE MONTAJE DE AUTOMOVILES
EN EL ABC PAULISTA

EMPRESAS	AÑO DE INSTALACIÓN
General Motors	1930
Mercedes Benz de Brasil	1956
Volkswagen	1957
Willys Overland de Brasil	1957
Vemag de Brasil (incorporada por la Volkswagen en 1967)*	1957
Simca de Brasil	1959
Karman Ghia	1959
Scania	1962
Toyota	1962
Ford (incorporación de la Willys Overland)*	1967
Chrysler (incorporación de Simca)*	1969

Fuente: DIEESE

*/ Obsérvese que a partir de mediados de los años sesenta se inició un rápido proceso de incorporación de empresas

A finales de los años sesenta, después del desaliento que predominó al inicio de la década, y el “milagro económico” entre 1968 y 1974, la producción de vehículos en el ABC vivió sus años de gloria, llegando a representar 75% de la producción y del empleo de la industria automotriz en 1975 (Bresciani, 1997). En cuanto a las auto partes, “en los años cincuenta el sector creció basado en empresas nacionales y sobre bajas barreras de entrada, la crisis de los años sesenta ocasionaron diferencias entre las empresas, sobreviviendo aquellas con estrategias competitivas más agresivas y mayor grado de aprendizaje tecnológico. Los años setenta se caracterizaron por el ingreso de nuevas empresas transnacionales y que, a lo largo de la década, fueron consolidando una estratificación basada en el tamaño, composición del capital y grado de sofisticación del producto” (Gitahy y Bresciani, 1998:2).

A mediados de los años setenta, la industria automotriz de la región se vio frente a un doble proceso (Pacheco et al, 1989); por un lado, se inicia una tendencia a la descentralización de la producción, marcado por la instalación de la Fiat en Betim (MG), de la Volvo en Curitiba (PR), así como la apertura de nuevas plantas de las ensambladoras ya instaladas en otras regiones, especialmente en el Valle de Paraíba (Volkswagen y Ford, en Taubaté y GM, en Sao José dos Campos). Por otro lado, la inestabilidad económica y el estancamiento del crecimiento del país, a partir de los años ochenta, condujeron a una pérdida del dinamismo de la industria automotriz y a un desfase tecnológico y organizacional: “los esfuerzos de modernización de productos y procesos fueron limitados y selectivos, reflejando la falta de inversionistas en un contexto en que el papel de las filiales brasileñas en las estrategias de las matrices no era considerado prioritario” (Pacheco et.al., 1998: 37).

Ese es el contexto de la industria automotriz brasileña a inicio de los años noventa, cuando se inició la apertura comercial promovida por Collor de Mello, la que se basaba en la liberalización económica. En marzo de 1991, se liberaron las importaciones, eliminando las restricciones no tarifarias sobre productos que no eran importados desde hacía mucho tiempo y se suspendió la mayor parte de las tasas y subsidios de que gozaba la industria nacional.

En el caso de las tasas de importación, éstas bajaron gradualmente del 85% en 1990 a 20% en septiembre de 1994. Para las piezas y accesorios, las tasas bajaron de 39% en 1991 para 18.6% en 1994 (Comin, 1998).

A inicios de 1995, se inició una reversión de esta tendencia debido al deterioro de las cuentas externas del país y a la inestabilidad provocada por la crisis mexicana. El gobierno elevó en febrero de ese año las tasas de 20 para 32% y al mes siguiente a 70% para los vehículos automotores, aunque las relativas a las piezas y accesorios continuaron bajas. A estas medidas siguió la implementación del Nuevo Régimen Automotriz, que presentó ciertas particularidades como son substituir una de las experiencias de política industrial más innovadoras, avanzadas y exitosas que fue la de la Cámara Sectorial Automotriz. Esta reflejó “una especificidad del sector automotor en el contexto de la política industrial brasileña en los años noventa (que) está justamente en el hecho de este sector haber tenido una política propia, en el momento en que el país estaba abandonando su fuerte tradición de políticas sectoriales en pro de políticas de corte horizontal” (Comin, 1998). Finalmente, la adopción del Nuevo Régimen Automotriz se dio dentro del contexto de la implementación económica del Mercosur, que abría promisorias posibilidades de mercado para la industria nacional, dada la superioridad de la industria automotriz brasileña en comparación con los demás países del cono sur.

Para comprender este complejo cuadro de continua transformación se analizan separadamente los cuatro períodos de este: el de la crisis de los años ochenta hasta el año 1991; el de la Cámara Sectorial, entre los años 1991 y 1995; el del Nuevo Régimen Automotriz, a partir de 1995 y el de la Cámara Regional del Gran ABC desde 1997 en adelante.

1.1. La crisis de los años ochenta e inicio de los años noventa

La década de 1980 afectó gravemente a la industria automotor, así como a toda la economía brasileña. Después de 10 años de inflación y crisis la industria a inicios de los años noventa enfrentaba desafíos que según Leite et.al (1996), se explicaban de la siguiente manera:

- a) “La producción brasileña, que hasta finales de los años setenta ubicaba a Brasil en el 9º lugar en la producción mundial de vehículos, se encontraba estancada en el mismo lugar de 10 años atrás (900 mil a un millón de unidades anuales). Debido a ello, el país cayó al 12 lugar mundial,

habiendo sido superado a lo largo de la década de 1980 por España, Corea y México,

- b) La capacidad ociosa de las plantas ensambladoras era de aproximadamente 26%;
- c) Las ventas del período 1987-1991 cayeron casi 20% con relación al período anterior;
- d) Las exportaciones presentaron una tendencia declinante: de las 346 mil unidades exportadas en 1987 se llegó a 193 mil en 1991;
- e) El cierre de la unidad de motores de la Ford en Sao Bernardo do Campo no era un problema aislado, sino una tendencia general de lo que podría suceder con varias otras plantas debido a la apertura de las importaciones;
- f) La retracción de la producción y el proceso de reestructuración de las empresas redujo puestos de trabajo en el sector.

1.2 *La Cámara Sectorial Automotriz*

En este contexto de crisis nació la Cámara Sectorial. Estas cámaras surgieron como propuesta del gobierno de Collor de Mello (1990-1992), inicialmente como una forma de regulación de los precios a lo largo de las cadenas productivas y, enseguida, como foros tripartitos (gobierno, empresarios y sindicatos de trabajadores), para la discusión de estrategias de reestructuración de sectores industriales. Debido a la situación en que se encontraba el sector en aquel momento, el Sindicato de Metalúrgicos de Sao Bernardo do Campo¹ decide participar en abril de 1991 de la instalación de la Cámara Sectorial Automotriz, manifestando la necesidad de la reestructuración global del sector, orientada hacia su reactivación.

Aunque la Cámara en los primeros meses haya funcionado centrada en la discusión de los precios, a final de ese año el entonces Presidente del Sindicato de los Metalúrgicos de Sao Bernardo do Campo, Vicente Paulo da Silva, obtuvo del Ministro de Economía, el compromiso del cambio de su rol. De las discusiones y seminarios realizados por los grupos de trabajo que se constituyeron en la Cámara se produjo el primer acuerdo en marzo de 1992.

El acuerdo negociado apuntaba a la apertura del mercado manteniendo un saldo positivo en la balanza comercial, a la renovación tecnológica de la base productiva, a un nuevo *mix* de producción, privilegiando los automóviles básicos y más económicos, al aumento del empleo y de los salarios y a una nueva estructura tributaria sectorial (Cardoso y Comin, 1993). Después de más de una década de conflictos el Acuerdo dio origen a una nueva fase en las relaciones de trabajo en el país. Además de los resultados económicos positivos que generó, el aspecto más importante fue iniciar relaciones sociales más modernas, un nuevo contrato social. En resumen transformó las relaciones de trabajo “de una relación de conflicto para una relación, que sin dejar de tener intereses

¹ Transformado en Sindicato de los Metalúrgicos del ABC en 1993.

antagónicos, cambió la naturaleza de ese antagonismo, convirtiéndolo en uno convergente” (Oliveira, et.al., 1993).

Arbix y Zilbovicius (2000) señalan que la industria automotriz brasileña se encontraba en ese momento muy atrasada en relación a los padrones internacionales, lo que constituía un serio problema para todos los involucrados. “Por un lado, la industria mostraba indicadores muy pobres en términos de productividad, calidad, automatización, *design*, mix de producción, escala, prácticas de manufactura y sistemas administrativos. Por otro lado era deficiente en sus relaciones con los trabajadores, proveedores, clientes y la sociedad. Décadas de proteccionismo con un prolongado período de conflictos parecía haber creado un aura de desconfianza y de serias limitaciones para el diálogo entre los involucrados, al punto que la negociación misma acarrearba incertidumbre. Precisamente, debido a ese clima, la Cámara buscó desarrollar el consenso desde el inicio. Las decisiones sólo se tomaban cuando existía convergencia de intereses, por lo menos entre sus miembros más importantes. Los sindicatos y los representantes patronales tenían los mismos derechos y contaban con el mismo peso en las discusiones, lo que condujo a proposiciones sólidas” (Arbix y Zilbovicius, 2000).

Fue esa confluencia de intereses y preocupaciones que desafiaban a todo el sector lo que permitió que el Acuerdo fuera exitoso para enfrentar los principales problemas que perjudicaban a la industria automotriz. Como menciona Leite et.al (1996) “como resultado de las medidas tomadas, la producción de 1992 volvió al nivel de 1988/1989, superior al millón de vehículos. En las ensambladoras el empleo se estabilizó en torno a 105 mil puestos y los salarios reales subieron de 65% a 75% entre marzo de 1992 y marzo de 1993.”²

El acuerdo fue renovado en febrero de 1993, proponiendo una nueva reducción de los precios de los vehículos en torno del 10%, a través de la reducción de impuestos, de los márgenes de ganancia de las ensambladoras, repuestos para vehículos y revendedoras y la mejoría de las condiciones de acceso al crédito para los compradores; nuevas metas de producción hasta dos millones de vehículos; e inversiones del orden de 10 billones de dólares. En relación con las relaciones de trabajo, las propuestas más importantes fueron la creación de más de 90 000 nuevos puestos de trabajo en el bienio 1993-1994; el reinicio de las discusiones en relación a los contratos colectivos de trabajo; un acuerdo colectivo válido por dos años y medio; reajuste mensual de salarios de acuerdo con la variación del índice de precios al consumidor (INPC), para todos los trabajadores de la cadena; aumento real del salario de 20% entre 1993 y 1995; comisión de seguimiento de los niveles de empleo y producción; e integración de los trabajadores de la Betim (FIAT) a los términos del acuerdo.

Los dos últimos puntos no se cumplieron: las relaciones entre la Fiat y el Sindicato de los Metalúrgicos de Betim siguieron siendo conflictivas y la comisión de seguimiento nunca llegó a formarse. Una evaluación más general, sin embargo, permite afirmar que aunque la Cámara no haya llegado a cumplir todos los puntos acordados, ni

² Según el Departamento Intersindical de Estadísticas y Estudios socioeconómicos (DIEESE) (órgano de asesoría a los sindicatos brasileños). Esta información tenía como base abril de 1988.

llegar a firmar nuevos, sus resultados fueron positivos, en términos de producción, salario y empleo, además, de la recaudación de impuestos: “récorde consecutivos se batieron a partir de 1993 y las metas de producción fueron superadas. En 1994, se registró más de 1.2 millones de vehículos producidos en el Brasil (o procedentes de Argentina) vendidos en el mercado brasileño. En términos anuales, se fabricaron más de 1.5 millones de vehículos en 1994 anticipándose en un año al cumplimiento de esa meta. En términos internacionales, el crecimiento de la industria automotriz brasileña recuperó puestos anteriormente perdidos en el *ranking* de países productores. El nivel de empleo, aunque no haya sido elevado, se ha mantenido en la faja de 107 mil puestos” (Leite et al, 1996).

A partir de 1994, sin embargo, el gobierno licencia las negociaciones de la Cámara volviendo a las prácticas anteriores de conversaciones aisladas con las empresas. Estamos de acuerdo con Comin (1998) cuando dice que la disolución de la Cámara “no puede ser atribuida exclusivamente a ningún actor en particular, aunque ...la iniciativa y los pasos decisivos en ese sentido hayan sido tomados por el actor central, aquel que tiene la mayor importancia para la legitimización y funcionamiento de cualquier arreglo, como es el gobierno federal”.

El primer hecho que incidió en el debilitamiento de la Cámara fue el Acuerdo del Automóvil Popular entre el gobierno federal y las ensambladoras, celebrado sin contar con el apoyo de la Cámara, a inicios de 1993, o sea, justo en el momento en se iniciaba la implementación del segundo acuerdo sectorial. Además de retornar a las antiguas negociaciones entre el gobierno federal y las ensambladoras, excluyendo a los trabajadores y a las demás empresas de la cadena productiva, el protocolo significó un retroceso en relación a los acuerdos llegados dentro del ámbito de la Cámara en la medida en que “si antes existía el cuidado de balancear la reducción de los impuestos por la ampliación de la base de recaudación, esta vez se trató de una autentica concesión fiscal, ya que, dada la magnitud de la exención, la producción tendría que crecer casi seis veces para mantener el nivel de la recaudación” (Comin, 1998). En realidad, aunque el crecimiento de las ventas haya sido significativo, éste no llegó ni a la mitad de lo que habría sido necesario para compensar la exención fiscal. Por otro lado, al contrario de la experiencia de la Cámara (en que las exenciones tributarias se dieron a cambio de concesiones por parte de los productores, especialmente la reducción negociada de los márgenes de ganancia), en el protocolo no se exigía nada de las empresas aparte del compromiso de mantener el precio debajo de los siete mil dólares, compromiso que además terminó convirtiéndose en letra muerta debido al interés que las revendedoras cobraron (Comin, 1998).

El segundo problema que comenzó a solapar la experiencia de la Cámara fue la resistencia de los gobiernos estatales en mantener una exención fiscal del 12% del impuesto sobre circulación de mercaderías y servicios (ICMS) a partir del segundo acuerdo. A pesar de los conflictos surgidos en torno a ese tema a inicios de 1994, ellos dejaron en evidencia la imposibilidad de postergar la exención y el deterioro de las negociaciones en el ámbito de la Cámara.

Finalmente, el tercer conflicto que surgió a partir de 1993, que dificultó las relaciones entre los actores es en la relación capital/trabajo. Este se inició durante la reestructuración de las empresas y se intensificó en 1994 con el plan real y las reivindicaciones de aumento salarial que provocó. El problema de esos conflictos no fue sólo su emergencia, sino que, al que al ser resueltos a nivel de empresas, también colaboró al agotamiento de la Cámara Sectorial como un foco de discusión y búsqueda de soluciones para los problemas del sector; “de cierto modo, los mismos trabajadores, que habían sido beneficiados por los resultados de los acuerdos automotrices, fueron responsables por el abandono de la Cámara Sectorial, como foro privilegiado, al seguir una estrategia de negociaciones empresa por empresa”. Comin (1998)

1.3 El nuevo régimen automotriz

En este contexto, la Cámara ya se encontraba bastante deteriorada en diciembre de 1995, cuando el gobierno dictó el Nuevo Régimen Automotriz, basado en los siguientes puntos:

- a) Aumento de la tarifa de importación de vehículos para 70%, con reducción de 50% de la tasa para los importadores con plantas en Brasil;
- b) Reducción de las tarifas de repuestos para automóviles para 2%, con reducción gradual;
- c) Reducción de la tarifa de importación de bienes de capital en 90%;
- d) Reducción de la tasa de importación de insumos para 70% en 1996, 55% en 1997, 40% en 1998 y 40% en 1999;
- e) Definición de un índice de contenido local de 50% para las nuevas ensambladoras por 3 años, a partir del cual el índice se fijaría en 60%;
- f) Equilibrio entre importación y exportación de vehículos, piezas, materiales y sistemas: por cada dólar importadora corresponde un dólar de exportación;
- g) Bonos de exportación para vehículos CKD;
- h) Exención de tarifas de importación para las operaciones realizadas dentro del ámbito del Mercosur;
- i) Exención de las reglas de importación de maquinarias y herramientas para los nuevos fabricantes.

El gobierno brasileño publicó el Régimen Automotriz ignorando la legislación negociada en la Cámara sobre comercio internacional entre los años 1992 a 1993 (Bresciani 1997). Los beneficios quedaron para las ensambladoras y las medidas que garantizaban los intereses de las empresas de repuestos para automóviles y de los trabajadores fueron ignoradas. Los efectos de ese nuevo cuadro en la relación de poder entre los distintos actores de la cadena son bastante preocupantes. lo que se refiere a, En la industria de auto partes la información apunta hacia una crisis, marcada por el cierre de empresas, ventas y fusiones que están conduciendo a un proceso de concentración del capital y desnacionalización del sector. Como señala Humprey (1998), una de las evidencias más impresionantes de ese cuadro es la venta de grandes compañías brasileñas

de auto partes a empresas multinacionales. A fines de 1997 esto se había producido en cuatro de las nueve mayores empresas nacionales. Cuando la Metal Leve, una de las empresas brasileñas de repuestos para automóviles más sofisticadas tecnológicamente fue vendida en 1995, parecía que el camino de la sobrevivencia estaba en las *joint-ventures*. Sin embargo, lo acontecido en 1997, señala que esa alternativa se tornó problemática para las empresas locales. La atracción por el control directo, por parte de las compañías multinacionales, creció con el dinamismo del mercado brasileño y la profundización del proceso de globalización.

Para las ensambladoras el Nuevo Régimen Automotriz tuvo consecuencias muy positivas: “el aumento de las inversiones y la ampliación de la capacidad productiva, el lanzamiento frecuente de nuevos modelos, la construcción de nuevas plantas montadoras en nuevas regiones (desde Río Grande do Sul hasta Bahía), la mayor incorporación de componentes importados” (Gitahy y Bresciani, 31). Uno de los aspectos más importantes de esta nueva realidad fue la facilidad que se dio para que las ensambladoras no sólo invirtieron en la reconversión de las plantas ya instaladas, sino también en la construcción de nuevas unidades que comenzaron a constituirse en *greenfields*, adoptando desde la construcción los nuevos conceptos de producción como el consorcio modular (Volkswagen en Resende y Mercedes Benz en Lorena).

Entre tanto ese movimiento generó una nueva fuente de conflictos, provocado por la guerra fiscal que se instauró entre Estados de la Federación para atraer nuevas inversiones. Como señala Comin (1998) “la disputa cada vez más aguda entre Estados de la Federación y incluso Municipios, por la atracción de inversiones por medio de exenciones fiscales y un sinnúmero de otros incentivos se acumuló de forma impresionante en los últimos tiempos.... casi todas, sino todas, las inversiones recientes de la industria automotriz se han beneficiado, de diferentes formas, de una gran cantidad de exenciones y beneficios que se financian con el patrimonio e ingresos actuales o futuros de los Estados y Municipios donde se instalarán las nuevas plantas. Este proceso ha permitido a las ensambladoras reducir los aportes directos de capital de sus inversiones. En algunos casos, los beneficios parecen superar los gastos propios, lo que sugiere que, fuera de cualquier consideración de mercado estos subsidios están impulsando inversiones con una lógica financiera”. Este cuadro muy favorable para las montadores llevó a que las empresas realizaran significativos proyectos de inversión en el país, en un movimiento que está indicando una apuesta de tomar a Brasil en un polo significativo de producción.

Otro tema importante es que las nuevas inversiones se dirigen prioritariamente para el Sur y Sudeste de Brasil, excluyendo el Estado de Sao Paulo y, por lo tanto, también el ABC. Mas, no se puede dejar de considerar, que las empresas ubicadas en esa región están integradas a las cadenas productivas locales y también a las plantas que se están instalando en las nuevas regiones: “Por ejemplo, partes del modelo clase A de la Mercedes Benz se producen en Sao Bernardo do Campo y se envían a Juiz de Fora, en Minas Gerais. Partes del Golf de la Volkswagen, armado en Curitiba, se producen en Diadema. Las plantas que operan en el ABC proveen partes para todos los nuevos polos

automotriz: Resende, Sao José dos Pinhais, y Juiz de Fora. En el futuro, probablemente también para Río Grande do Sul y Bahía (Arbix y Zilbovicius, 2000).

Por otra parte, conviene recordar que en los últimos años las empresas del ABC han implementado importantes reestructuraciones de las plantas viejas, lo que demuestra sus intenciones de no abandonar la región, sino que por el contrario, de continuar invirtiendo en ellas. Ese es el caso de la Ford, que invirtió en un amplio proyecto de modernización de su planta en Taboao, San Bernardo, en 1995 y 1996, colocando aproximadamente 100 robots en la línea de montaje e iniciando un proyecto de implantación de un condominio industrial al producir los modelos Fiesta y Kia (Leite, 1999). En los últimos meses, la compañía anunció el cierre de su fábrica de camiones en el barrio de Ipiranga, en Sao Paulo y su intención de transferir la producción de esa planta para la de Sao Bernardo.

En la misma época, la Mercedes Benz inició un profundo proceso de reestructuración, pasando a organizarse de acuerdo con el concepto de mini fábricas con cada unidad controlando sus costos y ventas de manera separada. También se introdujo el trabajo en grupo, a partir de un largo proceso de negociación con el sindicato (Arbix y Zilbovicius 2000).

También la Volkswagen, después de haber acelerado la introducción de innovaciones tecnológicas y organizacionales entre 1995 y 1997, en la planta Anchieta (Sao Bernardo do Campo), implemento, a partir de este último año, un nuevo proceso de reestructuración de la planta. Esa segunda fase ha producido cambios esenciales en proceso de organización de la producción y del trabajo. Aunque su ritmo haya disminuido recientemente por la desaceleración de la economía brasileña, las inversiones continúan realizándose en este último (Souza, 2000).

La reestructuración de la General Motors en Sao Caetano, *up grading* su línea de productos y en la gestión llevó a introducir nuevas modalidades de producción basados en trabajo de grupo y en métodos de trabajo japonés (Arbix y Zilbovicius, 2000).

Con todo la Cámara Sectorial dejó marcas importantes en la región. A pesar de su disolución en 1995, ella tiene entre sus éxitos más importantes la recuperación del sector, planes de instalación de nuevas empresas y de inversiones en las viejas fábricas del ABC paulista, y una experiencia rica en negociaciones y relacionamiento democrático entre los diversos actores sociales involucrados, lo que terminó sirviendo de base para una experiencia aún mas amplia que es la de la Cámara Regional del Gran ABC.

Tampoco se puede olvidar que esa experiencia fue impulsada por la nueva crisis del sector, que a partir de 1997, vino a replantear problemas que parecían superados desde los primeros años de la década, cuando los acuerdos de la Cámara Sectorial comenzaron a firmarse.

CUADRO 2
PRODUCCIÓN DE VENTAS DE AUTOMOVILES
(EN MILLONES DE UNIDADES)

Vehículos de pasajeros	1999	1998	1997
Producción	1 343.6	1 585.6	2 069.7
Ventas domésticas	1 073.7	1 187.0	1 640.2
Exportación	268.6	399.9	416.9
Importación*/	178.7	347.1	311.7
Puestos de trabajo (ubicación el 31.12)	94.1	108.2	114.6
Producción/Empleo	14.34	14.65	18.06

Fuente: Arbix y Zilbovicius, 2000:13 y ANFAVEA, 1998, ANFAVEA, 2000.

*/ Incluye vehículos comerciales livianos, buses y camiones.

1.4 La Cámara Regional del Gran ABC

La Cámara Regional surge como una profundización de la experiencia de la Cámara Sectorial Automotriz en varios sentidos. En primer lugar porque ella contó con una importante participación del Sindicato de los Metalúrgicos del ABC, de acuerdo a la declaración de un sindicalista en 1997: “el pensamiento que nos movilizó a crear la Cámara fue el hecho que el Gobierno había agotado las Cámaras Sectoriales, por lo tanto nosotros apostaríamos a las Cámaras Regionales, las cuales serían apoyadas por los gobiernos locales” a lo que se suma una importante toma de conciencia por parte de los alcaldes de la región en cuanto a que los problemas de cada municipalidad sólo podrían ser resueltos a partir de una perspectiva regional.

En segundo lugar, porque tuvo como inspiración a la Cámara Sectorial y responde a “la preocupación de los actores más significativos (principales sindicatos, empresarios y gobierno del Estado de Sao Paulo, gobiernos municipales y organismos representativos de la sociedad civil) de hacer frente a la crisis que amenazaba, no sólo un complejo productivo (por más importante que pudiese ser en términos de economía local e inclusive nacional), sino en el conjunto de la región” (Abramo y Leite, 1998).

Ello significó, por lo tanto, un importante salto de calidad en relación con la experiencia de la Cámara Sectorial al apuntar hacia una propuesta mas amplia, emergiendo de un recelo que se extendía entre los actores sociales más significativos de la región de que ésta caminaba a pasos acelerados hacia una decadencia que la estaba llevando a quedarse en una posición de periferia urbana y económica.

La dinámica de los grupos de trabajo, que se constituyeron desde sus inicios, “estuvo marcada por discusiones orientadas a la identificación, demarcación y análisis de los problemas y sus posibilidades de resolución, se elaboró un conjunto bastante importante de diagnósticos que han permitido a los actores involucrados un conocimiento más profundo de los problemas y potencialidades regionales. La Cámara fue evolucionando hacia la elaboración de una propuesta más amplia y estratégica que se

configura como un proyecto sistémico de desarrollo local basado en tres ejes: i) la comprensión de que el patrón de desarrollo seguido por la región hasta finales de los años setenta, basado en la gran empresas multinacional actuando según los principios de la Segunda Revolución Industrial, se agotó en los años ochenta: ii) la visión de que muchos de los problemas vividos por la región en la actualidad se deben al patrón seguido hasta entonces que tenía un carácter predatorio en términos ambientales (contaminación, agotamiento de los recursos naturales, problemas de tráfico, inundaciones, etc.) sociales (alta concentración de renta con aumento de la pobreza, poblaciones marginales, analfabetismo, niños abandonados etc.); iii) en el entendido que el poder público local conjuntamente con la sociedad civil movilizadas son capaces de redireccionar la economía regional, adecuándose al nuevo momento del desarrollo económico mundial y a enfrentar los problemas derivados del ciclo productivo anterior” (Leite, 2000).

La propuesta de desarrollo económico que la Cámara viene generando es que la región debe prepararse para un amplio proceso de reconversión urbana y económica a través del desarrollo de un polo tecnológico, que concentre actividades tecnológicamente avanzadas, de la formación de una red estructurada de pequeñas y medianas empresas para complementar la gran industria globalizada, la dinamización del sector terciario a partir de la formación de un centro avanzando en la producción de servicios ligados al sector productivo y al terciario destacándose actividades tales como turismo, entretenimiento y cultura.

Se trata, entonces, de una propuesta de reconversión económica y social que parte del principio expresado por uno de sus líderes e idealizadores, el Alcalde de Santo André, Celso Daniel, “la región para continuar siendo atractivas para las grandes empresas y frente a las transformaciones que están ocurriendo actualmente, debería promover una verdadera revolución tecnológica, con el objeto de fortalecer sus cadenas productivas de bienes y servicios, desarrollando un centro tecnológico de investigación y desarrollo basado en la producción y en el trabajo calificado, al mismo tiempo que tendría que presentar buenas condiciones de la calidad de vida y medio ambiente” (Leite, 2000).

A la Cámara Regional le significa la coronación de un largo proceso de constitución y maduración de los actores sociales de la región, que tuvo en la experiencia de la Cámara Sectorial Automotriz su principal base. Sin embargo uno de los mayores problemas con los que se enfrenta en este momento es el débil compromiso del Sector Automotriz. De acuerdo a Arbix y Zilbovicius (2000) la ausencia de las ensambladoras y de las grandes empresas de auto piezas de las actividades de la Cámara han hecho difícil que estas socialicen con los demás actores la experiencia de las transformaciones por las que el sector viene atravesando. Con esa postura, las grandes empresas del sector parecen haber retrocedido a sus prácticas anteriores a la Cámara Sectorial de tener relaciones preferentes con el gobierno federal y sus agencias específicas. Debido a su importancia política y económica, ellas se acostumbraron a discutir los destinos del sector con las oficinas ministeriales de Brasilia o con el gobierno estadual, descartando la participación de los demás sectores involucrados, especialmente los sindicatos de trabajadores y el resto de las empresas de la cadena.

El GT del sector llegó a tener alguna eficacia al inicio del funcionamiento de la Cámara, habiendo llegado inclusive a expresar la intención de firmar un conjunto de acuerdos a finales de 1998. Sin embargo, la crisis que afectó la economía brasileña a finales de ese año e inicios de 1999, golpeó duramente al sector, interrumpiendo las discusiones.

Las discusiones entre las empresas y el Sindicato, que se abrieron con la crisis, se produjeron fuera del espacio de la Cámara y se vincularon con programas fuera de su ámbito. Este fue el caso del acuerdo cerrado con la Volkswagen, en diciembre de 1998, que evitó la dimisión de 7 000 trabajadores propuesta por la empresa,³ así como del acuerdo firmado en febrero de 1999 con la Ford, considerando la dimisión de 2 800 trabajadores⁴ (Leite, 2000).

Este conjunto de discusiones permitió que el sindicato diese un salto cualitativo al comprender que difícilmente la región atraería nuevas empresas, tornándose la mantención del empleo en la región dependiente de inversiones en nuevos productos. Este es el eje de la acción sindical actual que parece también ser el seguido por las empresas, a pesar de algunos contratiempos relacionados con la demora de las inversiones y con dudas de mantener determinadas líneas de producción en la región. Esas discusiones y acuerdos también se produjeron fuera de los órganos de la Cámara Regional, trayendo una vez más el tema la falta de compromiso del sector.

Estas dificultades para comprometerse son generadas por un conjunto de factores que actuaban concomitantemente para apartar al sector de los demás actores sociales presentes en la región. Este es liderado por las grandes ensambladoras multinacionales que tienen mayores compromisos con las estrategias definidas por sus matrices a nivel global que con las estrategias de desarrollo local; en segundo lugar, la cadena automotriz posee una gran asimetría de poder entre las ensambladoras, sus proveedoras y las otras empresas de la cadena, lo que lleva a apartar a estas últimas de los foros que no están liderados por las propias ensambladoras. Las implicaciones para la formación profesional, serán temas discutidos en los próximos tópicos.

³ El acuerdo estableció una reducción de la jornada de trabajo además de la reducción del salario para los trabajadores que percibían sobre 2 416,00 reales, además de la apertura de un Programa de Retiro Voluntario que involucraba principalmente a los trabajadores en edad de jubilarse o bien de personas que ya se habían jubilado y que continuaban trabajando.

⁴ Dejando de lado la crisis iniciada en diciembre de 1998 cuando la empresa propuso las dimisiones, el acuerdo firmado en febrero de 1999 incluía un programa voluntario (que contó con la adhesión de 882 trabajadores); la suspensión del contrato de trabajo para 1 918 trabajadores hasta el 31 de mayo, manteniendo el sueldo líquido del trabajador; y la garantía de un proceso de discusión referente a las necesidades de ajuste de la fábrica a partir de cinco grupos de trabajo (acciones administrativas, tercerización, plan médico, contenciosos trabalhistas y acción sindical).

II. TRANSFORMACIONES EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y EN LA GESTIÓN DE MANO DE OBRA Y LAS IMPLICACIONES PARA LA CALIFICACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO

Teniendo en vista las transformaciones de la estructura industrial con la sustitución de grandes empresas verticalizadas que caracterizaron el paradigma fordista, por empresas “flacas” que se concentran en lo que ellas llaman *core business* y la tercerización de las demás actividades del proceso de producción, el análisis de la producción automotriz no puede pensarse sin que se considere la cadena de proveedores en torno de las grandes ensambladoras y la división del trabajo que se establece entre las diferentes empresas de la cadena.

En vista de ello, el análisis se basará en las ensambladoras y en las empresas del primer nivel de abastecimiento, pasando después a los niveles finales de la cadena.

2.1 *Nuevas formas de organización y gestión de la mano de obra y calificación en las principales empresas de la cadena*

En la década de 1980, las reestructuraciones de empresas habían sido tímidas y parciales (Leite, 1994). La expansión del sector iniciado con los acuerdos de la Cámara Sectorial y alimentada con el Nuevo Régimen Automotriz y el MERCOSUR, generó un fuerte crecimiento del mercado, favoreciendo el aumento de las inversiones, y la difusión de innovaciones tecnológicas y organizacionales, con repercusiones en la propia estructura industrial del sector. De acuerdo a Gitahy y Bresciani (1998) “la aproximación entre clientes y proveedores se transforma en un eje fundamental de estrategia competitiva de las empresas, al posibilitar la aplicación del *just-on-time* y el aumento de la flexibilidad, en un escenario dominado por la diversificación y por algún grado de crecimiento también basado en la explotación de nichos de mercado y menores escalas de producción. Ese proceso que se verifica en un contexto de aumento de la velocidad del cambio tecnológico y de la intensificación de la competencia global, incorpora nuevas tecnologías de producto y proceso, y reducción de costos acelerando el proceso de generación y difusión de tecnologías a lo largo de la cadena productiva” (Gitahy y Bresciani 1998).

Se han observado transformaciones que implican alteraciones de la base técnica, la organización de la producción, del trabajo y de la gestión de mano de obra en las empresas. Hay una creciente introducción de nuevos equipos que han disminuido progresivamente la brecha tecnológica.

La progresiva introducción de programas de calidad, asentados en nuevas lógicas de racionalización se propagado rápidamente entre las ensambladoras y las principales empresas de autopiezas. Se detecta un conjunto de innovaciones con una significativa difusión: introducción del *just-in-time* interno y externo, muchas veces acompañado, en

el primer caso, por el uso del *kam-bam*; implementación de la polivalencia, especialmente con la integración de las funciones de control de calidad, mantención del equipamiento, *try out* de los programas e, inclusive su mejoría y perfeccionamiento; formación de células de producción, introducción del trabajo en grupo; implantación de mini fábricas. Esas transformaciones en la organización de la producción y del trabajo, que inician la ensambladoras y repercuten hacia atrás en los diversos círculos de abastecimiento, tiene efectos bastante importantes en términos de calificación de mano de obra en las ensambladoras y en las grandes empresas de autopiezas, ubicadas en el primer círculo de abastecimiento. Esa situación, sin embargo, no se repite en las empresas que se encuentran mas hacia el final de la cadena, considerando que la división del trabajo que se establece entre las empresas de la cadena tiende a reservar a esas últimas la producción de productos de bajo contenido tecnológico.

Conviene destacar que en el primer círculo de abastecimiento, se perciben algunas diferencias importantes en relación con las ensambladoras, especialmente en el caso de aquellas empresas que se dedican a procesos más simples como es el caso de las autopiezas de plástico o electro-electrónicas. Entre esos proveedores aparece un número razonable de trabajadores descalificados para los cuales el trabajo continua sin contenido, aunque se les exija mayor grado de escolaridad o responsabilidad en el trabajo.

En una investigación que realizamos en 1997,⁵ esta situación se mostró claramente al comparar los proveedores de primer nivel: en una productora de amortiguadores (metalurgia) que contaba con procesos tecnológicamente sofisticados, la elevación de la calificación de la mano de obra era evidente y alcanzaba un número razonable de trabajadores (aproximadamente 70% de mano de obra), lo mismo no ocurría en dos otras proveedoras. En esas había un gran número de mano de obra no calificada (aproximadamente la mitad en la empresa de plástico y más del 60% en la electro-electrónica), en la cual los requisitos de calificación eran mucho menos sensibles, “Esos trabajadores (en su gran mayoría mujeres) continuaban desempeñando tareas manuales muy simples, en líneas de montaje donde las posibilidades de desarrollar un trabajo más autónomo son muy restringidas, el enriquecimiento del trabajo con integración de tareas poco significativas (ya que las tareas integradas en general carecen de contenido, en la mayoría de las veces es más una intensificación del trabajo que enriquecimiento) y la producción por hora continua siendo la modalidad principal. Aunque esa mano de obra también sea objeto de inversión de las empresas, a través de cursos de escolarización y de comportamiento, ellos han correspondido muy poco a cambios realizados en los contenidos de trabajo. La escolarización es una exigencia de las certificaciones de calidad, necesaria para que los trabajadores puedan participar de programas de mejoría, pero no significan que el trabajo haya adquirido una carga intelectual más significativa, ya que las situaciones de trabajo que hacen parte de programas de mejoría son restringidas ocupando un espacio muy pequeño del trabajo cotidiano. Los cursos de comportamiento, orientados hacia el desarrollo de la responsabilidad del trabajador con

⁵ Cabe destacar que la investigación incluyó una ensambladora del ABC paulista, 3 proveedores de primer nivel, 4 de segundo nivel y una tercerización que detectaba características muy semejantes a las de las empresas de segundo nivel.

su trabajo, tampoco implican modificaciones importantes en el contenido del trabajo; como el contenido no se altera, la responsabilidad termina reduciéndose a tareas de control de calidad realizadas visualmente, o el llenado de formularios CEP que tampoco son analizados por los trabajadores” (Leite, 1999).

2.2. *Nuevas formas de organización y gestión de la mano de obra y calificación en los últimos niveles de la cadena*

El proceso de innovación tecnológica y organizacional debe continuar profundizándose en las empresas que se encuentran al final de la cadena, pero la mayor simplicidad de sus procesos y la presión por disminuir los costos emanada de la ensambladora difícilmente conducirán a una mejoría significativa en la calificación de la mano de obra de esas empresas, de acuerdo al análisis que se hace a continuación.

“En las proveedoras del segundo círculo, el deterioro de las condiciones de trabajo es evidente, cualquiera sea el aspecto que se considere: salario, entrenamiento o las condiciones de trabajo. Por lo tanto, se puede decir que la calificación de la mano de obra es aún menor que para las empresas de primer círculo y la inversión en capacitación es también menos significativa. Si para la proveedoras del subsector metalúrgico y una de las del subsector del plástico aún hay un importante número de mano de obra calificada (correspondiente a aproximadamente la mitad del total en los dos casos), en las otras dos el predominio del trabajo no calificado es incuestionable” (Leite, 1999).

También es importante destacar las precarias condiciones de trabajo, inclusive en las dos empresas que poseen un porcentaje significativo de mano de obra calificada. Estas se manifiestan en los bajos salarios (muy próximos a los pisos de las categorías), en la precariedad de la contratación (trabajo temporario), en el trabajo de menores, en la difusión del trabajo penoso e insalubre (mujeres trabajando de pie, ejerciendo actividades extremadamente repetitivas y sin aliciente u hombres cargando bobinas de acero muy pesadas y teniendo que levantarlas del suelo sin ningún auxilio mecánico) y en prácticas discriminatorias e ilegales como exámenes de embarazo y contratos sin libreta de seguridad. Obsérvese que aún en esas empresas la inversión en capacitación es muchas veces inexistente o insignificante (como los 42 minutos anuales por trabajador en empresas tercerizadas) y que la reducción de costos puede llegar hasta la interrupción de la capacitación, inclusive cuando esa situación sea considerada desmotivadora para los funcionarios.

Cabe notar además, que las nuevas técnicas responsables por el incremento de la calificación, como CEP, células de producción, trabajo en equipo y mantención preventiva, se encuentran mucho menos difundidas en este nivel, incluso en las empresas certificadas por la ISO con abundantes líneas de montaje (Leite, 1999), llegando a involucrar a casi la totalidad de la mano de obra en algunas empresas. Es interesante comentar que los gerentes afirman que las normas de calidad exigidas por la ISO u otras instancias de calidad, son fáciles para esas empresas debido a la simplicidad de sus procesos. El impacto que ellas puedan tener sobre la capacitación de la mano de obra es

también menor que aquella que tienen sobre las empresas que trabajan con procesos más complejos. Esa observación es de enorme importancia para la discusión sobre la calificación porque pone en alerta sobre el engaño que significa considerar que el simple hecho que las herramientas de calidad se están expandiendo a lo largo de la cadena sea una tendencia a la homogeneización de las formas de organización del trabajo, de gestión de mano de obra y de las exigencias de capacitación por el conjunto de la cadena.

Finalmente, una reflexión sobre la necesidad de tomar en cuenta la diferencia entre la mayor escolaridad que las empresas exigen y la real difusión de un trabajo más calificado. De hecho, si bien la exigencia de primero o hasta segundo grado completo (bastante difundida por toda la cadena) significa que las empresas buscan mano de obra culturalmente más preparada y no puede confundirse con mayores requisitos de calificación profesional. El movimiento en dirección a la exclusión de la mano de obra menos escolarizada tiene que ver con los altos niveles de desempleo existentes en el país (que llegan a casi 20% en las regiones más industrializadas como el gran ABC), los que permiten a las empresas escoger en el mercado de trabajo aquellos que poseen un mayor nivel de escolaridad, aunque eso no signifique que esos trabajadores irán a desempeñar trabajos con mayor contenido intelectual.

III. ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL

Existen dos puntos fundamentales cuando se piensa en el tema de las estrategias de formación profesional. El primero es el de quiénes son los responsables por las decisiones sobre el formación y el segundo se refiere al tipo de entrenamiento que las empresas dan a sus funcionarios y cuáles son las implicaciones para el trabajo y las posibilidades de ascenso en la carrera en los diferentes segmentos de la fuerza de trabajo.

En cuanto al primer tema, actualmente en el Brasil existen varias fuentes de financiamiento para la capacitación profesional. Además del Servicio Nacional de Capacitación Profesional (SENAI) que es un órgano administrado por el patronato, aunque sus ingresos (generados por descuentos sobre la plantilla salarial de todas las empresas) son públicos, existe también el Fondo de Asistencia al Trabajador (FAT) que trabaja con ingresos públicos del Ministerio del Trabajo, y administrado de manera tripartita (sindicatos, patrones y gobierno). Los dineros del FAT se han destinado prioritariamente a los desempleados o a programas de actualización de los trabajadores que están en riesgo de perder sus empleos (Castro, Comin y Leite, 1999).

Las empresas tienden a utilizar para capacitación interna sus recursos propios o los cursos del SENAI. En las ensambladoras existe una precaria intervención sindical. En el resto de las empresas de la cadena, esas decisiones tienden a ser de exclusiva competencia de la gerencia de la empresa, sin ninguna posibilidad de participación del resto de los actores. Esto tiene implicaciones: por un lado el impacto regional de las estrategias de formación profesional tiende a ser muy inferior a lo que podría ser, de otro lado, y se llega al segundo tema enunciado en el primer párrafo, los diferentes tipos de

entrenamiento que las empresas dan a sus funcionarios tienen consecuencias muy diferentes para el trabajo y las posibilidades de ascenso en la carrera ocupacional. Los entrenamientos que ofrecen las empresas son de tres tipos: de escolarización, de comportamiento o actitudinales y de formación técnica.

Los primeros, dada la baja escolaridad de mano de obra brasileña, fueron bastante difundidos en el período inicial de la introducción de las innovaciones tecnológicas, especialmente en los años ochenta. Las investigaciones más recientes muestran a partir de los años noventa debido al aumento del desempleo y a la posibilidad de elección que tienen las empresas escojan trabajadores con mayor escolaridad. Por eso tales cursos prácticamente dejaron de ofrecerse, siendo hoy en día un porcentaje poco significativo en relación al total de las inversiones en capacitación.

Los cursos de comportamiento se refieren a las nuevas actitudes cada vez más importantes para las empresas, donde lo que se valoriza son comportamientos tales como responsabilidad, iniciativa, cooperación, disposición para continuar aprendiendo, adaptación a nuevas situaciones y solución de problemas. "Su efecto sobre los trabajadores es muy diferenciado. Si para el personal calificado esos nuevos atributos tienen correspondencia con su trabajo que se torna mas intelectual y complejo, lo mismo no sucede con los trabajadores y trabajadoras que desempeñan funciones manuales menores despojadas de contenido, la mayor parte de ellos sometidos a ritmos impuestos por las líneas de montaje. ¿Qué implicaciones pueden tener esos nuevos atributos para trabajadores, que por ejemplo, ni siquiera pueden llenar una carta del CEP, porque no pueden salirse de la línea de producción? ¿Qué sugerencias de mejoría en el proceso productivo pueden dar obreras cuyo trabajo se limita a quitar sobrantes de piezas de plástico, a juntar los hilos que componen los chicotes, a empaquetar pequeñas piezas de plástico o metal, o a pegar y coser manualmente una pieza de cuero alrededor de un volante? ¿Qué tipo de iniciativa se espera de ellas? Debido a que los cambios en la organización del trabajo son muy poco significativos, no se crean condiciones favorables para que los contenidos de esos cursos puedan tener implicaciones importantes en la naturaleza del trabajo, lo que los propios trabajadores explicitan al afirmar que los cursos prácticamente no tienen interferencia en su trabajo cotidiano"(Leite, 1999:28).

Concluimos que en las ensambladoras y proveedoras del primer círculo que cuentan con procesos tecnológicos más complejos, la capacitación ha significado efectivamente la posibilidad de capacitar técnicamente a los trabajadores. No ocurre lo mismo en el resto de la cadena. Aun cuando la inversión en capacitación haya crecido significativamente en los últimos años, ésta ha sido pequeña en comparación a la realizada en los países desarrollados, inclusive en las ensambladoras. En investigaciones realizadas en 1996 y 1997 (Leite, 1999; Abramo), la cifra muy pocas veces sobrepasaba una media de 30 horas anuales en capacitación por trabajador; en una reciente investigación realizada por Souza (2000) se encontró una media de 72.6 horas de entrenamiento por trabajador en 1998 en la Volkswagen, lo que señala un significativo crecimiento en términos de inversión (poco más de 9 días de capacitación por trabajador).

IV. ESTRATEGIAS EN RELACIÓN A LOS PROVEEDORES

Lo primero que llama la atención en el análisis de la cadena automotriz es la gran diferencia entre las condiciones de trabajo de las distintas empresas que la componen. Tal hecho emerge como una consecuencia de las relaciones que la ensambladora establece con sus proveedores, las cuales parecen tener muy poco que ver con la imagen de asociación. Por el contrario, lo que predomina son las relaciones poco formales basadas en acuerdos o simplemente pedidos de venta y donde lo que prevalece es la presión por reducir los costos. Esa realidad está asociada con la precariedad del trabajo a la medida en que se acerca el fin de la cadena. Lo que se explica por las condiciones de trabajo que allí se dan, así como por las bajas inversiones en formación profesional que ahí predominan.

Aquí cabría hacer una breve reflexión sobre la experiencia de los países centrales y, especialmente, del Japón. Las relaciones inter empresas en esos países están basadas en la cooperación, aunque la competencia no está eliminada del proceso. Coriat (1994) señala que la competencia sólo aparece en el momento de la selección, cuando diversas empresas compiten entre sí para convertirse en proveedoras de la empresa principal de la cadena; a partir de allí, y una vez hecha la selección, la cooperación predomina en un ambiente en que la empresa cliente ayuda a sus proveedores en asistencia técnica, reducción de costos y capacidad de respuesta rápidas y eficaces para atender los cambios de especificación del producto. La competitividad sólo se refleja en los momentos de renovación de los contratos, cuando la empresa matriz realiza la selección entre las diferentes empresas actuantes en el mercado.

En esos casos, la reducción de costos convive con la cooperación, siendo, por lo tanto compatible con la asociación. La pregunta que se plantea es porque en el Brasil no ocurre lo mismo, existiendo permanentemente relaciones tensas y conflictivas, como las que se encontraron en la investigación realizada en Brasil (Leite, 1999; Abramo, 1999). Aunque la respuesta a esa pregunta no sea fácil y apunte hacia la necesidad de mayores investigaciones, es posible deducir que una de las explicaciones a ese punto se encuentra en que la forma de inserción de los países en la economía globalizada es muy diferente, lo que hace que las prácticas empresariales sean también muy diferentes, de acuerdo al país en que las empresas actúan.

Alrededor de 1990, en los Estados Unidos y Europa existe una tendencia hacia la homogeneización. Por ejemplo, la Ford reestructuró sus operaciones en esos países de manera de proyectar, en una sola localidad, modelos estandarizados y producidos por el conjunto de sus fábricas. Esto es parte de un proceso general de estandarización de modelos y reducción del número de plataformas de proyecto que pasaron a concentrarse sólo en algunas fábricas de la empresa. Así se abandonó algo que era habitual hasta finales de los años setenta, la producción de modelos específicamente desarrollados para los mercados locales y se introdujeron cambios significativos en los modelos proyectados en Europa y en los Estados Unidos (Humphrey 1998).

El proceso tuvo impactos de gran importancia para la industria automotriz de los países en desarrollo. En primer lugar las ensambladoras pasaron a utilizar localmente las mismas proveedoras con las que trabajan en los países industrializados. Tal política ha afectado a los proveedores en la cadena automotriz de los países en desarrollo. Las ensambladoras pasaran a procurar proveedoras globales, ya que necesitan las mismas piezas, con la misma tecnología, el mismo sistema de calidad, y la misma base subyacente de comunicación interempresas, independientemente del lugar donde estén actuando. Este proceso se ha concretado a través de dos formas: el *global sourcing* (que consiste en la importación por parte de las ensambladoras de partes producidas por empresas de repuestos que son sus proveedoras en los países de origen) y el *follow sourcing* (que consiste en la apertura en los países en desarrollo de filiales de las empresas de auto partes que ya actúan como proveedoras de las ensambladoras en los países de origen. Las implicaciones de ese proceso para el desarrollo tecnológico las empresas instaladas en los países en desarrollo y para el empleo en el sector, son perversas. En el caso del *global sourcing*, las consecuencias son mas que evidentes, no contribuye a la creación de empleos y no se desarrolla la base tecnológica local; en el caso del *follow sourcing*, aunque se cree empleo, la difusión tecnológica local es restringida porque el proyecto viene de la casa matriz o porque esos proveedores terminan sustituyendo las empresas nacionales, que son relegadas a los últimos niveles de la cadena productiva o simplemente desaparecen del mercado (Humprey 1998).

Estos proveedores experimentan presión por reducir costos, lo que es un aspecto central de la relación que difícilmente puede conducir a relaciones de cooperación, especialmente en sociedades carentes de un ambiente cultural basado en la confianza.⁶ Es más probable que allí predominen relaciones basadas en la presión, en la inestabilidad y hasta en la deshonestidad, como es el caso, encontrado en nuestra investigación, en que una empresa cliente pasó las herramientas desarrolladas conjuntamente con una proveedora para otra empresa que economizaba en los costos de mano de obra. Intentando teorizar sobre el tema, Chartres resalta que el surgimiento espontáneo de situaciones de cooperación entre las empresas depende de factores que, solo en determinadas realidades pueden encontrarse. En ese sentido, el autor advierte, las tentativas de réplica de las formas de cooperación presentes en el modelo japonés en las "economías donde los conflictos de intereses triunfan sobre los problemas de cooperación no siempre han sido exitosas, en la medida en que la simple interacción entre organizaciones productivas no es suficiente para hacer emerger una estrategia cooperativa" (Chartres, 1996).

El efecto de este tipo de relaciones sobre la mano de obra no puede ser otro que la precariedad del trabajo. Este efecto de precarización es menos sensible en las empresas que trabajan con procesos mas complejos, para los cuales la precariedad tiene inevitablemente serias repercusiones sobre la calidad del producto, lo mismo no acontece para las que trabajan con procesos más simples.

⁶ Ese mismo tipo de consideración fue sugerida por Cacciamali (1997) en un artículo que discute la difusión de las micro y pequeñas empresas en el país.

V. EVALUACIÓN DEL ROL DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS EMPRESAS

Aunque no se cuenta con muchas evidencias empíricas sobre este tema, parece válido afirmar que la Formación Profesional sólo cumple un rol importante en la planificación estratégica de las empresas que cuentan con procesos tecnológicos más sofisticados. Es decir las nuevas ensambladoras que se han instalado en el país y las antiguas plantas en proceso de reestructuración. Esto coincide con un aumento de las inversiones en capacitación como es, por ejemplo, en la Volkswagen.

La profundización del proceso de globalización y la homogeneización de las grandes ensambladoras llevó a las plantas instaladas en el país a disminuir sus sectores de proyecto, investigación y desarrollado, causando una disminución de la demanda de técnicos e ingeniería. Por otro lado el nuevo régimen automotriz ha tenido efectos dañinos sobre el sector de auto partes, el que se está desnacionalizando y sufriendo un proceso de concentración. Dentro de ese contexto, los proveedores más importante tienden a insertarse en los programas de *followsourcing*, lo que ha generado la instalación de multinacionales del sector en el país. La tendencia a la uniformización de los productos se repite con las mismas consecuencias observadas para las ensambladoras en lo que se refiere a la mano de obra calificada. Aunque la inversión en calificación y capacitación de mano de obra haya crecido ella ocupa un lugar menos central que en los países más industrializados.

En los demás círculos de la cadena, la tendencia es que la formación profesional se hace menos importante cuanto más se alejan de la ensambladora y el proceso productivo se hace más simple.

En la investigación se ha encontrado que en las ensambladoras el proceso de recalificación de la mano de obra parece real y extensivo a la gran mayoría de trabajadores, no acontece lo mismo en las proveedoras. Ya las proveedoras de primera línea mantienen trabajo *taylorizado* en importantes sectores de esas empresas. Por ejemplo, en la líneas de montaje de la proveedora de amortiguadores, en la producción de volantes de la empresa de plástico y en diversas líneas de montaje de la electrónica, lo que apunta incluso a la inserción de procesos *taylorizados* en las nuevas lógicas de la producción. “En esas empresas es clara la separación entre un núcleo constituido por los profesionales (básicamente aquellos que trabajan con maquinaria como tornos, fresas, laminadoras, extrusoras, etc.), que efectúan un trabajo progresivamente mas mental que aquellos que continúan en trabajos básicamente manuales. Para los primeros parece haber un efectivo incremento de la calificación, considerando la integración de tareas de control de calidad, mantención, preparación y optimización de las maquinarias, lo mismo no sucede con los trabajadores que continúan desempeñando trabajos manuales repetitivos y sin contenido, en los que existe una nítida concentración de mujeres y donde también se encuentran menores. Para este conjunto de trabajadores las inversiones de las empresas se restringe a la escolarización, una exigencia cada vez mayor de las normas de certificación de la calidad que, como se vio no corresponde a un trabajo más intelectual, y a cursos de

comportamiento, cuyos contenidos poco tienen que ver con un efectivo incremento de su calificación, aunque presupongan un trabajo más responsable”(Leite, 1999).

VI. IMPACTO REGIONAL DE LAS ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL

Cuando existe una cierta concentración de empresas de un mismo sector en una determinada región, como es el caso del sector automotor en el ABC, las estrategias de formación profesional de las empresas pueden tener un importante impacto regional en el sentido de crear un contingente de mano de obra calificada. Esto puede configurar, incluso, uno de los motivos de atracción de nuevas inversiones en la región, ya sea para empresas instaladas, o para nuevos proyectos. Esta situación no está ausente en la realidad del ABC, constituyéndose en uno de los factores mencionados por la gerencia de las empresas consultadas sobre los motivos que las hacen permanecer en la región.

No se puede desconocer que el débil compromiso del sector con la Cámara Regional es una limitación importante para profundizar el proceso de formación profesional, así como de insertarlo en una planificación global de reconversión de la región, en la medida en que las iniciativas siempre se toman a partir de las necesidades de las empresas individualmente consideradas. La comparación entre esa situación y la del sector químico es un importante ejemplo en ese sentido. En el grupo de trabajo del sector químico en la Cámara fue discutido un proyecto de interés para los trabajadores y para las empresas, Este estaba dirigido al subsector más necesitado del ramo, que es el del plástico. En efecto, el proyecto Alquimia, creado con fondos del FAT, prevé la formación de 12.000 trabajadores del sector, para atender las necesidades del conjunto de las empresas considerando las posibilidades del sector de colaborar en la reconversión de la región, y de elevar las perspectivas de empleo para la mano de obra en términos cuantitativos y cualitativos (Leite, 2000).

VII. EFECTO DE LAS POLITICAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL SOBRE LA EQUIDAD DE GENERO Y OTROS GRUPOS VULNERABLES

Si las políticas de formación profesional tienen, como vimos, varias limitaciones en cuanto a su extensión, calidad y capacidad de impactar de manera importante el mercado de trabajo de la región, en lo que se refiere a la equidad de los grupos más vulnerables es que presentan las fallas más importantes.

Nuevamente en relación a las investigaciones más recientes realizadas en la cadena automotriz, se puede afirmar, que si la tendencia a la recalificación de la mano de obra, es bastante evidente para un importante número de trabajadores, ella está lejos de ser universal. Por el contrario, “para una cantidad significativa de trabajadores, entre los cuales se encuentra la casi totalidad de menores y mujeres, la elevación de la calificación es deficiente. Cabe destacar una enorme diferencia en la integración de las tareas para los

hombres y las mujeres, en tanto que para ellos el proceso tiende a enriquecer el trabajo, para ellas tan sólo significa una intensificación del mismo, considerando la naturaleza de las tareas que se integran en general vacías de contenido. Inclusive cuando las mujeres trabajan en maquinarias, donde la integración podría significar un efectivo proceso de calificación, como sucede con los hombres, no es lo que se da, considerando que las empresas optan por soluciones diferentes en un caso y otro. Por ejemplo, la integración de las tareas para el trabajo masculino y femenino en las inyectoras de plástico —uno de los pocos tipos de máquinas donde existe una cierta concentración de mujeres— es ilustrativa; en tanto que a los hombres se les integra a trabajos más complejos de preparación de maquinarias, a las mujeres se les tiende a integrar a trabajos más simples, como los de rebarba, o de montaje, o sea las mujeres se dedican a quitar la rebarba de las piezas de plástico producidas mientras la máquina trabaja” (Leite, 1999).

Es importante registrar la gran concentración de mujeres en actividades para las cuales la capacitación tiende a resumirse en cursos de comportamiento o de escolaridad, tornándose aún más difíciles las posibilidades de ascenso en sus carreras, lo que se desprende de su ubicación en las fábricas. Y de las declaraciones de los gerentes, entre las cuales cabe destacar el contenido nítidamente discriminatoria de la última:

- i) “para ellas es más difícil subir en la estructura, porque la promoción de un nivel para otro no depende sólo de los cursos, sino también de la función que la persona desempeña y las mujeres difícilmente pasan para las de mayor calificación;
- ii) “En general las mujeres no salen de aquí. Lo máximo es salir de una línea para otra de acuerdo con las necesidades de la empresa”,
- iii) “Ellas se quedan más tiempo y aquí mismo. Las dejamos en el mismo lugar, porque ellas son más complicadas. Son muy sensibles, se ofenden con facilidad, no puede tratarse de la misma forma que a los hombres” (Leite, 1999).

Cabe resaltar, además, la poca interferencia de los programas de capacitación en el trabajo cotidiano de las obreras y su fuerte imbricamiento con la división sexual del trabajo. La lógica de ese proceso fue un dato importante descubierto en la investigación, que podría resumirse de la siguiente forma: por un lado, como los puestos de trabajo femeninos son básicamente sin contenido, las obreras en general se orientan sólo hacia cursos de comportamiento, frecuentando poco las capacitaciones de contenido técnico; por otro lado, como la falta de contenido de sus labores dificulta cambios más significativos en la organización del trabajo, no se crean condiciones favorables para que los contenidos de esos cursos pueden tener implicaciones importantes en la naturaleza de su trabajo; finalmente, como no tienen formación, ni experiencia técnica, raramente tienen posibilidad de ascender en la carrera. Por lo tanto, así se crea un círculo vicioso que mantiene a las mujeres confinadas en los mismos puestos poco calificados y sin mayor contenido, la lógica de los programas de capacitación no sólo es insuficiente para romper este círculo, sino que termina colaborando para perpetuarlo.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Estas reflexiones sobre los requisitos de calificación y capacitación, así como sobre la capacitación que ofrecen las empresas, apuntan hacia los límites de los programas empresariales. Ellos son limitados no contemplan los desempleados y también porque están lejos de atender las necesidades del conjunto de los trabajadores empleados, además se muestran incapaces de hacer frente a las segmentaciones del mercado de trabajo. Urge destacar que la crisis del estado de bienestar por el que se está atravesando y la tendencia de dejar a cargo del mercado la regulación política y social, no se presenta como una alternativa válida para la formación profesional.

En ese cuadro, la inversión estatal en formación profesional asume una enorme importancia porque puede dirigirse específicamente a los sectores más excluyentes y discriminados del mercado de trabajo, para los cuales la participación en programas de formación profesional se hace cada vez más importante y urgente como son los desempleados, mujeres, menores, trabajadores con bajo nivel de escolaridad, etc.

No se trata de considerar que la actuación del estado sería suficiente para llenar el vacío dejado por la iniciativa privada. Mas que eso, urge encontrar formas institucionales para los programas de formación que consideren las necesidades del conjunto de los actores involucrados en el proceso, entre ellos los propios trabajadores/as que son, con algunas excepciones, los grandes ausentes de las experiencias actuales de formación profesional. Solamente con la participación de estos últimos en el montaje y gestión de los cursos se puede avanzar en dirección a programas orientados hacia el conjunto de las necesidades de la población trabajadora, que extrapolen, por lo tanto, el foco del sector productivo centrado en la demanda.

La proposición que se hace es que los desafíos a la formación son parte de un conjunto de problemas que se hacen cada vez más expresivos y que ya no pueden solucionarse sólo por el mercado, ni por el Estado. Son problemas que exigen la constitución de una esfera pública⁷ donde todos los actores comprometidos tengan posibilidad de participar en la definición de prioridades y en las decisiones políticas. En otras palabras, así como muchas otras actividades orientadas hacia el desarrollo económico y a mejorar la calidad de vida de la población, la formación profesional se ve confrontada con las nuevas tendencias de regulación, para las cuales la participación de los actores sociales es crucial.

⁷ Se entiende por esfera pública, en el sentido habermasiano del término, o sea, de una instancia intermedia entre los impulsos comunicacionales generados en la sociedad civil y las instituciones del sistema político: de una arena de negociaciones entre las instituciones políticas y las demandas colectivas, interligando funciones de gobierno y representación de conflictos; en otras palabras, de una esfera generadora de decisiones colectivas que, requiriendo simultáneamente mecanismos de representación y participación, se torna condición de democracia contemporánea (Habermas, 1984)

Se trata de adecuar la discusión sobre los programas de formación profesional al más amplio debate relacionado con la forma de regulación de nuestra sociedad, para el cual el ejemplo de la Cámara es de vital importancia.

Una de las características más promisorias de la Cámara es que ella se apoya en una iniciativa que, diferentemente de las tendencias predominantes en el mundo actual en que la regulación debe hacerla el mercado, se propone otra regulación basada en el trabajo conjunto de los gobiernos locales y la sociedad civil organizada. Ella apunta, de esa forma a desplazar un segmento dominante de actividades regulatorias directamente para la sociedad civil, promoviendo también un importante cambio de eje en los conceptos de ciudadanía y democracia. Al sustituir la noción de ciudadanía basada en el ejercicio de los derechos y deberes políticos por una concepción de la ciudadanía activa, asentada en una amplia participación de los ciudadanos en las decisiones políticas (Benavides, 1991) y, al basar la democracia no sólo en la representación, sino también en la participación organizada de los diferentes sectores sociales, ese nuevo tipo de regulación apunta hacia la viabilidad de un desarrollo socialmente equilibrado y ambientalmente sustentable; apuntando, hacia la humanización de la sociedad (Leite, 2000).

En cuanto a la formación profesional, el Proyecto Alquimia, elaborado por el sector del plástico dentro del ámbito de la Cámara, se presenta como una propuesta bastante promisoriosa, que podría fácilmente adoptarse por otros sectores, entre ellos, el automotriz.

Así, gana importancia la reflexión que se ha venido haciendo sobre las dificultades del sector automotor en integrarse a las actividades de la Cámara. Mas, si el débil desarrollo del sector es uno de los grandes problemas de la experiencia de la Cámara Regional, así como para el futuro del sector en la región, existen algunos puntos a considerar que pueden apuntar hacia un cambio de ese cuadro en el futuro cercano.

En primer lugar, como mencionan Arbix y Zilbovicius (2000), la decisión de las ensambladoras de reinvertir en sus plantas localizadas en la región, anunciando la producción de nuevos modelos y la introducción de nuevos procesos de producción, significa que ellas aún no tienen planes de abandonar la región, lo que terminará afectando su desarrollo en los foros regionales. En segundo lugar, el propio desarrollo de las actividades de la Cámara y los beneficios de la experiencia para los sectores con mayor participación, como el químico y petroquímico, debería tener algún impacto sobre el sector automotor, lo que podría llevarlo a revisar sus estrategias.

Sin embargo, no se puede negar, que aunque exista alguna perspectiva que con el desarrollo de la Cámara, las ensambladoras se sientan motivadas a participar de sus instituciones, ya sea por sus raíces en la región (tema al que se refieren Arbix y Zilbovicius) o por el efecto demostrado por los beneficios de esa participación en otros sectores, ese proceso no será fácil, ni exento de conflictos y contradicciones.

BIBLIOGRAFIA

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

- Gitahy, L. e Bresciani, L. (1998) "Reestruturação Produtiva e Trabalho na Indústria Automobilística Brasileira", IG/Unicamp, Campinas, mimeo.
- Habermas, J. (1984) *The Theory of Communication Action*, Boston, Beacon Press.
- Humphrey, J. (1998) "Globalization and Suply Chain Networks in the Auto Industry: Brazil and India", International Institute for Labour Studies, Geneva.
- Leite, M. (2000) "Desenvolvimento Econômico Local e Descentralização na América Latina: A Experiência da Câmara Regional do Grande ABC no Brasil", Documento de Trabalho, Cepal/GTZ, Santiago.
- Leite, M. (1999) "Nuevos desafíos en el mundo del trabajo", *Sociología del Trabajo* 36, primavera de 1999, Siglo Veinteuno de España, Madrid.
- Leite, M. (1994) "Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra", in Carlos Alonso de Oliveira, Jorge Eduardo Mattoso, José Francisco Siqueira Neto e Marco Antonio de Oliveira (orgs), *O Mundo do Trabalho. Crise e mudança no final do século*, São Paulo, MTb-PNUD/Cesit-Unicamp/Scritta.
- Leite et al (1996) "Reestruturação produtiva e relações industriais: tendências do setor automotivo brasileiro", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 2, no. 4, México, Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.
- Oliveira, F. et alii (1993) "O acordo das ensambladoras: quanto melhor, melhor", *Novos Estudos CEBRAP*, nº 36, São Paulo, julho.
- Souza, S. (2000) – O processo de reestruturação produtiva na Volkswagen/ Anchieta: a "Nova Volkswagen". Dissertação de Mestrado a ser apresentada no Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

