

## As ondas de racionalização produtiva e as relações de trabalho no capitalismo avançado

---

*Claudio Salvadori Dedecca*

### **Introdução**

Este ensaio apresenta uma síntese das mudanças nas relações de trabalho ocorridas no novo contexto de política econômica e de reorganização produtiva conhecido, a partir da segunda metade dos anos 70, pelos países avançados. Essas mudanças comprometeram progressivamente os sistemas nacionais de relações de trabalho que aquelas sociedade haviam consolidado no pós-guerra, em que as instituições públicas de Estado e de representação de interesses do capital e do trabalho foram estabelecendo progressivamente um controle social das condições de contratação, uso e remuneração da força de trabalho nos espaços nacionais. Apesar das diferenças do grau de institucionalidade e de estruturação daqueles sistemas em cada país, uma tendência comum de progressiva centralização das negociações coletivas e de regulação das condições básicas de uso da força de trabalho havia sido observada. Os novos ventos da política econômica e o processo de reorganização produtiva vêm quebrando esse padrão de organização social, dando crescente espaço a um movimento de descentralização dos sistemas nacionais de relações de trabalho, tanto pela maior importância das negociações coletivas entre empresas e sindicatos ou trabalhadores como pela redução da regulação pelo Estado do processo de contratação da força de trabalho. A descentralização tem plasmado um conjunto heterogêneo de regras que vem reordenando o mundo do trabalho, dando dominância aos mecanismos, internos às empresas, na determinação das condições de uso e remuneração da força de trabalho.

Pode-se associar a descentralização e a fragmentação a três ondas ou fases de racionalização produtiva e de desregulamentação pública. Uma primeira marcada pelo movimento de modernização radical adotado pelas empresas em um contexto de políticas econômicas restritivas, que se inicia na segunda metade da década de 70 e se estende até o final da recessão na primeira metade dos anos 80, quando o combate ao poder sindical e o questionamento dos sistemas nacionais de relações de trabalho marcaram, com intensidade diferente, as posições da maioria dos governos nacionais e das grandes empresas. Os resultados desastrosos da modernização radical, frente aos sucessos da particular forma de organização produtiva e do trabalho adotada pelos japoneses, induziram uma alteração nas novas decisões de reorganização produtiva tomadas pelas grandes empresas ocidentais, que passaram a casar novas tecnologias e métodos organizacionais.

Essa segunda onda de modernização (1984/89), que se desdobra em um período de crescimento econômico, foi acompanhada por mudanças nos conteúdos das negociações e pela redução da intervenção do Estado, em geral conseguidas através de negociação com os sindicatos, enfraquecidos politicamente e constrangidos pela fragilidade dos mercados de trabalho nacionais. A terceira onda inicia-se em 1990 e se plasma durante a atual década. Frente as dificuldades de provocar um movimento de crescimento mais significativo em face do acirramento da concorrência internacional com a interpenetração dos mercados, os governos e as empresas reafirmam as diretrizes que marcaram a segunda onda de modernização, agora relegando os processos de negociação que haviam caracterizado aquele período. Os novos métodos organizacionais passam a ser adotados de maneira unilateral pelas empresas, que se aproveitam da conjuntura de crescente desemprego e fragilidade do movimento sindical, com conseqüências fortemente negativas sobre os níveis de emprego e as relações de trabalho. Este ensaio analisa as mudanças das relações de trabalho em cada uma dessas ondas de racionalização no capitalismo avançado, apontando como tal movimento tem agravado as condições de emprego daquelas economias e se mostrado incapaz de provocar um movimento de crescimento da produtividade e da produção que pudesse caracterizar uma nova fase de desenvolvimento neste final de século.

### **1. A dominância tecnológica na primeira onda da reorganização produtiva e as relações de trabalho – do final dos anos 70 aos meados da década de 80**

Os anos 70 representaram o fim de um importante ciclo expansivo no capitalismo avançado, com crescente democratização dos sistemas nacionais de relações de trabalho (Dunlop, 1993: Commentary). As restrições impostas pela política econômica em um contexto de grande instabilidade econômica e de queda dos ganhos de produtividade naqueles países criaram condições adversas ao processo de ampliação dos direitos do trabalho. As dificuldades econômicas foram agravadas pelo primeiro choque do petróleo (1973) que provocou elevações abruptas de preços nas diversas economias nacionais e que colocou em xeque a base energética e o modelo de industrialização e consumo fundados naquela matéria-prima.

Em geral, governos e empresas, tanto nos Estados Unidos como na Europa, começaram a contestar os sistemas nacionais de relações de trabalho que haviam sido estabelecidos nos anos de ouro do pós-guerra. Uma posição mais agressiva por parte das empresas e também dos governos, no sentido de modificarem esses sistemas, aparece mais ao final da década de 70, quando uma forte situação de instabilidade recai sobre o capitalismo, provocada pelas mudanças de política e de contexto econômico ocorridas na passagem para os anos 80.

A instabilidade econômica e as dificuldades encontradas pelos diversos países para enfrentá-la debilitaram rapidamente os mercados de trabalho nacionais. Na passagem dos anos 70 para os anos 80, as perspectivas de uma revolução tecnológica em um ambiente de crise e recessão econômicas estimularam as empresas a adotarem projetos de modernização fortemente centrados em processos de automatização de plantas produtivas, que foram denominadas de *fábricas do futuro* (Messine, 1987; Bonazzi, 1993). Esses projetos eram, em geral, lançados em regiões pouco industrializadas e com baixa presença sindical (*green fields*) com o intuito de contornar os problemas de emprego gerados e, por consequência, a resistência que os trabalhadores lhes colocariam (Edwards, 1993). Em sua maioria, essas experiências não eram caracterizadas por maiores preocupações relativas ao futuro das relações de trabalho, bem como com programas de qualificação de mão-de-obra. De fato, a perspectiva de automatização das plantas aparecia para as empresas como um meio de superação dos conflitos entre capital-trabalho, graças à visão de que o trabalho na nova configuração produtiva se tornaria residual.

Essa perspectiva sinalizava a desativação das plantas produtivas concentradas nos grandes e tradicionais centros industriais, sugerindo que o fantasma do desemprego não era um problema conjuntural, explicado pelo contexto recessivo, mas que ele deveria se estender e se agravar no futuro. O aumento do desemprego no início da década e as perspectivas negativas para o futuro do emprego enfraqueceram os sindicatos, que nas negociações coletivas foram obrigados a fazer concessões econômicas e políticas, por um lado, na esperança de garantir o emprego futuro e, por outro, para permitir uma flexibilidade das relações de trabalho que postergasse as decisões das grandes empresas voltadas para a implantação de novas plantas altamente automatizadas. Nesse sentido, os primeiros anos da década de 80 mostraram tanto uma maior debilidade dos mercados nacionais de trabalho, como alterações nas relações de trabalho (Dedecca, 1996a,b). Essas foram mais ou menos significativas dependendo do grau de institucionalização dos mercados nacionais de trabalho, mas, principalmente, da urgência das grandes empresas locais de melhorar seus níveis de produtividade.

Assim, os países que necessitavam responder mais prontamente à situação de instabilidade econômica e apresentavam graves problemas de competitividade, como os Estados Unidos, Inglaterra, Espanha e Itália, adotaram políticas econômicas orientadas para uma rápida modernização, ao mesmo tempo em que forçaram mudanças nos sistemas nacionais de relações de trabalho. Os problemas econômicos eram associados à obsolescência e à maturidade de suas estruturas industriais e à rigidez dos sistemas nacionais de relações de trabalho. A modernização tecnológica aparecia como fundamental, mas só seria possível se houvesse uma flexibilização das relações de trabalho.

Na experiência americana, a reduzida intervenção pública no sistema local de relações de trabalho, em grande medida circunscrita ao reconhecimento da unidade de negociação,<sup>1</sup> fazia com que as principais mudanças se concentrassem na relação direta entre capital-trabalho. Os governos de Regan mostraram um grande distanciamento em relação aos problemas do trabalho, permitindo que as grandes empresas aproveitassem a conjuntura de enfraquecimento do mercado de trabalho para alterar, a seu favor, os sistemas setoriais de relações de trabalho (Edwards, 1993). Maior flexibilidade nos contratos, nas estruturas ocupacionais, nas jornadas de trabalho e nos sistemas de remuneração foi sendo obtida, permitindo o aumento da participação do emprego não-sindicalizado e dos contratos temporários, em conjunto com modificações nos regimes e nas condições de trabalho (Voos, 1994).

Na Inglaterra, uma atitude mais agressiva foi adotada pelo governo de Margaret Thatcher. Apesar da quase inexistente interferência pública nas relações de trabalho, o governo Thatcher procurou desestruturar os *closed shops*, isto é, os estabelecimentos onde a contratação de mão-de-obra se realizava e se realiza exclusivamente através dos sindicatos (Machin et al. 1993). Esse sistema de contratação consolidou-se na dinâmica das negociações coletivas entre empresas e sindicatos, constituindo-se em uma relação exclusivamente privada. A expansão industrial do país até 1914 e a crescente organização política dos trabalhadores garantiram importante avanço das relações capital-trabalho, onde os *closed shops* eram o elemento básico de estruturação do sistema. As pressões governamentais para a desorganização do sistema vieram através da aprovação de leis que, ao mesmo tempo em que estimulavam a negociação coletiva, permitiam às empresas manterem relações com sua mão-de-obra que escapavam do padrão de organização anterior. Desse modo, o governo procurava estimular a formação de um novo sistema de relações de trabalho mais flexível e considerado mais adequado às novas condições de funcionamento das economias capitalistas, que substituiu o velho sistema fundado nos sindicatos profissionais (Metcalf, 1993).

Conduta semelhante foi observada na experiência italiana. Apesar da maior interferência pública no sistema nacional de relações de trabalho, as alterações ocorridas realizaram-se, em um primeiro momento, através das negociações coletivas. A instituição do Estatuto do Trabalho (1970) e a unidade de ação mantida pelas três centrais sindicais, durante a década de 70, favoreceram um processo de centralização das negociações coletivas em um contexto caracterizado por crescentes dificuldades da economia italiana. Os problemas de crescimento vividos pelas empresas nacionais, decorrentes desse contexto e de um

---

(1) Nos Estados Unidos, o desenvolvimento da negociação coletiva em uma empresa requer o estabelecimento da unidade de negociação. Esta é certificada pelo *National Bureau of Labor Relations* (NBLR) se mais de 50% dos trabalhadores locais estiverem de acordo. O sindicato deve conseguir da empresa a formalização de um acordo coletivo no prazo de um ano. Caso ele não consiga, a unidade perde sua certificação, sendo necessário dar início a um novo processo.

limitado grau de internacionalização, foram exacerbados tanto pelos novos ventos da economia internacional no final dos anos 70, como pela política econômica de maior austeridade fiscal e cambial decorrente do ingresso da Itália no Sistema Monetário Europeu (SME), em 1980. As ligações financeiras entre as grandes empresas e o Estado, estabelecidas através do IRI, permitiram a convergência entre a política econômica e as decisões de reorganização produtiva que pressionavam mudanças nas regras nacionais de contratação de trabalho. Assim, as negociações da primeira metade da década de 80 viabilizaram uma flexibilização nas relações de trabalho, permitindo a contratação de trabalho em regime parcial/temporário e a administração flexível da jornada de trabalho, bem como maior autonomia dos sindicatos em procederem negociações descentralizadas. Os resultados dos acordos enfraqueceram, inicialmente, a unidade entre as três centrais e, posteriormente, o seu rompimento, em 1984, quando a *Confederazione Italiana Sindacali Lavoratori* (CISL) e a *Unione Italiana del Lavoro* (UIL), contrariamente a posição da *Confederazione Generale Italiana del Lavoro* (CGIL), concordaram em suspender a *scala mobile* unificada (Cesos, 1985). Desarticulava-se, desse modo, um certo padrão de relações de trabalho estruturado a partir de um conjunto limitado de grandes empresas e de uma organização e poder sindicais oriundos da capacidade de mobilização das forças progressistas e da unidade de ação entre as centrais, e inserido em uma economia fortemente heterogênea e com uma presença elevada das pequenas empresas (Negrelli & Santi, 1989).

Trajetória particular trilhou a experiência espanhola. A fragilidade de seu movimento sindical, decorrente do longo período de autoritarismo e repressão à ação política dos trabalhadores, abriu caminho para as mudanças no sistema nacional de relações de trabalho. Nos primeiros anos do processo de democratização (1975/78), leis e decretos procuraram estimular a negociação coletiva no país, reconhecendo inclusive o direito de greve, em razão das lutas e da pressão popular que caracterizaram o período. A situação de crescente tensão política com instabilidade econômica abriram espaço para a discussão e, posteriormente, para o estabelecimento dos pactos políticos, que procuravam inclusive aproveitar as vantagens mais imediatas que um ingresso na comunidade européia traria ao país. A austeridade econômica era vista como o elemento para a adesão ao projeto comunitário e para o acesso aos recursos das instituições internacionais de fomento e este era considerado o meio principal para ingresso da Espanha no grupo seletivo dos países industrializados. Devido à sua fragilidade política, os sindicatos fizeram concessões sob o pretexto de estarem criando as condições para o crescimento com elevação do emprego e dos salários. Aceitavam, portanto, que a flexibilidade das relações de trabalho permitiria superar os problemas vividos pela economia espanhola, no final dos anos 70 (Herrero, 1991).

Enquanto esses países seguiram a vaga liberal, Alemanha, Suécia e França buscaram enfrentar as dificuldades econômicas mantendo e mesmo intensificando a intervenção pública em seus sistemas de relações de trabalho.

Para o caso mais paradigmático, o Japão, não se colocava o tema da desregulação e da flexibilidade das relações de trabalho. A pressão que se realizava contra o país era pela desregulamentação de seu sistema financeiro, considerada necessária para o ingresso de capitais no seletivo mercado japonês. No caso das relações de trabalho, a flexibilidade e a descentralização das negociações coletivas eram uma realidade no país desde os anos 50, não havendo necessidade de realizar alterações nesse campo. Ademais, o segundo choque do petróleo estimulou o programa de reorganização produtiva, não sendo esse, portanto, uma surpresa para o país. Não existiam razões para se produzir alterações no sistema nacional de relações de trabalho (Aoki, 1991; Hanada, 1994).

Uma opção bastante destoante foi adotada pela França. A vitória do governo socialista de Mitterand, no início dos anos 80, foi garantida por uma proposta de política econômica fundada no princípio de que os ganhos produzidos pela reorganização produtiva deveriam ser divididos entre empresas e trabalhadores. Segundo essa visão, a França deveria privilegiar a construção da Comunidade Européia e de seu Sistema Monetário, optando por um combate à inflação e uma reorganização econômica garantidos por uma política industrial e por uma melhor relação capital-trabalho proveniente de uma maior regulação das relações de trabalho. A maior produtividade deveria decorrer de uma relação capital-trabalho mais favorável, amparada em uma maior proteção social ao trabalho. Nesse sentido, o governo da época ampliou os mecanismos públicos de estímulo às negociações coletivas, bem como adotou uma política agressiva de redução da jornada de trabalho, considerada como o instrumento fundamental de redistribuição dos ganhos de produtividade. Pode-se afirmar que a posição francesa caminhava contra a tendência de desregulamentação do mercado de trabalho, que era inclusive defendida pela Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico (OCDE). Entretanto, a política adotada teve uma vida efêmera que, em 1984, começou a ser abandonada pelo governo (Taddéi & Coriat, 1993).

Tentativa de maior regulação com posterior abrandamento foi também seguida pela Suécia. O desenvolvimento do pós-guerra nesse país foi marcado por forte presença das instituições de representação de interesses no Estado e na gestão das políticas públicas. As três centrais sindicais dos trabalhadores (LO, *Swedish Confederation of Professional Employees* – TCO e *Swedish Academics Union* – SACO) e a central patronal (SAF) organizavam centralizadamente os interesses e estruturavam as negociações coletivas no país, bem como ocupavam lugares de responsabilidade nas várias instâncias do Estado e aí exerciam inclusive certas prerrogativas públicas. Apesar de um efeito relativamente mais

limitado da situação de instabilidade econômica sobre a economia sueca, no início da década passada, o governo e as centrais de trabalhadores e patronal passaram a discutir alternativas de reorganização econômica. À tradicional política de solidariedade sindical fundada na equidade salarial, em uma estrutura salarial harmonizada e no pleno emprego, os sindicatos propuseram uma política salarial de solidariedade que permitisse a transferência dos lucros dos setores de alta rentabilidade – feita através de uma taxa específica – para aqueles de menor rentabilidade e mais afetados pelo processo de reorganização econômica. Nos primeiros anos da década de 80, o Estado iniciou a implantação dessa política de solidariedade salarial que, entretanto, conheceu crescente resistência patronal. O elevado grau de internacionalização das grandes empresas, com mais de 80% do emprego fora do território nacional, facilitava a ação contra o sistema centralizado de negociação coletiva e a política de solidariedade salarial. A partir da metade da década, o sistema nacional de relações de trabalho passava a conhecer maiores dificuldades, seja em razão da crescente contestação feita pelo patronato, como pela pressão dos trabalhadores sobre suas centrais com o objetivo de que essas abrissem espaço para a negociação direta nas empresas. O enfraquecimento da regulação das relações de trabalho processou-se fundamentalmente pela mudança no posicionamento das centrais sindicais de trabalhadores e patronal, já que o desemprego manteve-se relativamente baixo no período (Meidner, 1993; Åberg, 1994).

Maior estabilidade é observada para o sistema alemão de relações de trabalho. Apesar desse sistema ter conhecido alterações menos evidentes, mudanças foram introduzidas devido a pressões exercidas pelas grandes empresas. O elevado grau de centralização sindical mantido pela DGB – algo em torno de 80% dos trabalhadores alemães –, e a maior capacidade das empresas nacionais em enfrentarem a situação de instabilidade econômica, possibilitaram a adoção lenta de mudanças nas relações de trabalho que afetaram pouco as negociações centralizadas, mas abriram espaço para as negociações no nível das empresas. Apesar dos conflitos de interesses surgidos entre suas diversas esferas, as negociações por setor de atividade continuaram jogando um papel determinante na dinâmica das relações de trabalho na Alemanha (Jacobi & Müller-Jentsch, 1989; Streeck, 1994).

Esse quadro analítico sobre os sistemas nacionais de relações de trabalho nas economias avançadas, na primeira metade dos anos 80, evidencia uma tendência de sua transformação, que se manifesta de maneira bastante diferenciada em cada país, mas que aponta para um movimento de sua crescente descentralização (Freeman, 1993). Essas alterações ocorreram em um contexto de elevada instabilidade econômica e sob uma perspectiva de modernização produtiva centrada na questão tecnológica, em que as relações de trabalho apareciam totalmente subordinadas às decisões de reengenharia das plantas produtivas.

É indubitável que as empresas conseguiram recompor seu poder de negociação e controle sobre sua mão-de-obra, criando relações de trabalho mais favoráveis a elas. Por outro lado, esse movimento foi acompanhado por processos de reorganização produtiva que culminaram em resultados muito limitados, os quais, em algumas vezes, comprometeram financeiramente as empresas e a possibilidade de sustentação dos programas de modernização tecnológica.

## **2. Relações de trabalho, inovações organizacionais e crescimento, 1985/90**

*As fábricas do futuro* mostraram-se rapidamente como coisas do passado, em razão de seus elevados problemas de manutenção e funcionamento, do baixíssimo rendimento e acelerado sucateamento. Os resultados negativos dessa rota de modernização produtiva eram confrontados à virtuosidade das empresas japonesas que, graças à introdução de inovações organizacionais, conseguiam conduzir uma modernização tecnológica mais lenta e com menos riscos financeiros e vale resultados muito mais favoráveis. A solução japonesa não somente possibilitava às empresas ocidentais superarem os impasses criados pela modernização centrada nos programas de reengenharia tecnológica, como não era fator agravante da debilidade financeira vivida por elas. De outro lado, as inovações organizacionais podiam ser introduzidas sem grandes dificuldades, devido às alterações nos sistemas nacionais de relações de trabalho ocorridas na primeira metade da década (Bonazzi, 1993; Rieser, 1992). Ademais, a economia internacional iniciava uma trajetória de expansão, sustentada pela recuperação americana, que facilitava uma nova etapa de reorganização produtiva que associava a introdução de novos equipamentos a inovações organizacionais.

Essa alternativa de modernização, ao produzir efeitos negativos mais lentos sobre os níveis de emprego, que se diluíam em uma trajetória de expansão, tornava-se mais palatável aos sindicatos. Por outro lado, ela exigia mudanças marginais nos sistemas nacionais de relações de trabalho, pois a descentralização das negociações coletivas era suficiente, em um primeiro momento, para a introdução das inovações organizacionais. Desse modo, as empresas requeriam menos alterações nas estruturas de negociação e regulação das relações de trabalho e, principalmente, modificações nos seus conteúdos.

A definição dos novos conteúdos foi sendo estabelecida através de três eixos: *a) estrutura ocupacional; b) jornada de trabalho, e c) norma salarial*. A principal característica desse processo de construção foi a crescente importância das negociações na empresa. Independentemente do grau de descentralização das negociações coletivas – maior nos Estados Unidos e Espanha e menor na Alemanha e Suécia – a esfera negocial da empresa ganhou relevância em detrimento da esfera setorial e mesmo nacional. A nova forma de estruturação dos sistemas nacionais de relações de trabalho criava, per se, a flexibilidade requerida para a requalificação dos conteúdos das negociações coletivas.

Até os anos 70, as negociações coletivas consolidaram, progressivamente, *estruturas ocupacionais* setoriais ou nacionais que formavam uma matriz que relacionava a ocupação, a função, as tarefas e os níveis salariais. A dominância do contrato de trabalho por tempo indeterminado, sob o manto da proteção social ao emprego, articulada a uma estrutura ocupacional negociada garantia aos sindicatos o controle da alocação e do uso do trabalho pelas empresas (Dunlop, 1993). Se por um lado, o posto fixo de trabalho representava uma parcialização da qualificação – associada genericamente a um modelo taylorista-fordista –, por outro, ele permitia aos sindicatos conhecerem e atuarem sobre a alocação do trabalho. Esse padrão de utilização da força de trabalho enfraquecia o poder das empresas em manejarem aleatoriamente os trabalhadores em suas estruturas ocupacionais. Com o objetivo de contrabalançar o controle sindical e social sobre a alocação do trabalho, as empresas ou um conjunto delas formulava políticas salariais próprias que buscavam recompor, mesmo que limitadamente, uma certa mobilidade do trabalhador no interior da estrutura ocupacional.

A situação de instabilidade econômica e tecnológica foi enfrentada com uma estratégia de reengenharia permanente da base produtiva pelas empresas, viabilizada, em um primeiro momento, pela introdução concentrada e abrangente de equipamentos informatizados e, em seguida, pela incorporação mais lenta desses equipamentos com a adoção de inovações organizacionais, que em seu conjunto exigiam maior mobilidade de tarefas, ocupação e responsabilidade dos trabalhadores. Como vimos, as empresas buscaram obter essa vantagem, no início dos anos 80, aproveitando o contexto desfavorável da situação de emprego e centrando na via tecnológica sua estratégia de reorganização produtiva. A reconquista da mobilidade (flexibilidade) da mão-de-obra nos postos de trabalho facilitou a reorientação da estratégia de reorganização na segunda metade da década, com as inovações organizacionais amenizando, inclusive, a tensão que marcara a relação capital-trabalho no período imediatamente anterior.

A mobilidade do trabalhador na produção necessitava ser associada a uma mudança na gestão da jornada de trabalho. A adoção de uma jornada semanal fixa traduzia-se em elevação do custo do trabalho para as empresas e em sub-utilização dos equipamentos existentes. Elevação do custo do trabalho porque parte da jornada remunerada não era efetivamente utilizada pelas empresas, em razão, por exemplo, da queda conjuntural do nível de produção. Por outro lado, as empresas, nos períodos de auge, eram obrigadas a pagar horas extras e/ou contratar trabalhadores adicionais. Ademais, a jornada semanal fixa impedia uma melhor adequação dos turnos de trabalho à capacidade efetiva de produção dos equipamentos, fato que havia se agravado com a introdução da geração de equipamentos flexíveis.<sup>2</sup>

---

(2) Cf. ensaios reunidos em Boulin et al. (1993).

Nesse sentido, não bastava somente movimentar os trabalhadores entre as diversas tarefas produtivas, era necessário que esse procedimento estivesse articulado a uma gestão mais complexa da *jornada de trabalho*, que eliminasse os tempos mortos, porém remunerados, de trabalho, bem como a ociosidade de uma geração de equipamentos que era rapidamente sucateada. A flexibilidade da jornada de trabalho aparecia como um meio de redução dos custos do trabalho e do capital em um contexto de grande instabilidade econômica e tecnológica com grande risco financeiro para as empresas.

A negociação da flexibilidade da jornada já havia aparecido nos acordos da primeira metade dos anos 80, em particular, porque os sindicatos vinculavam a redução da jornada de trabalho ao combate ao desemprego. Esses retomavam a experiência do início do século, quando a regulamentação da jornada permitiu reduzir o desemprego criado pelo avanço do capitalismo moderno. A disposição dos sindicatos para debater o tema facilitava a colocação da flexibilidade pelas empresas. Essas passaram a oferecer reduções da jornada de trabalho em troca de sua flexibilidade, sob a justificativa de que a redução permitiria elevar o nível de emprego e intensificar o uso da rede de equipamentos. Desse modo, as negociações da segunda metade da década vão permitindo a difusão da jornada de trabalho flexível, que em certos casos foi estimulada pela mudança na regulamentação pública sobre a questão, abrindo espaço para a introdução das inovações organizacionais decorrentes do processo de reengenharia promovido pelas empresas.

O terceiro eixo de mudanças nos conteúdos dos sistemas de relações de trabalho, a definição de uma nova *norma salarial*, decorria das alterações que estruturavam os dois eixos anteriores *estrutura ocupacional* e *jornada de trabalho*. As inovações organizacionais foram caracterizadas pela maior mobilidade do trabalhador na estrutura ocupacional e pela flexibilidade da jornada de trabalho, bem como pela necessidade de maior incitamento dos trabalhadores em relação ao processo produtivo. Nessa perspectiva, não bastava mais que o trabalhador fosse eficiente. Passava a ser necessário que sua eficiência individual refletisse um entrelaçamento de sua atividade produtiva com a dos demais companheiros de trabalho que resultasse em um rendimento coletivo que não mais fosse produto das performances individuais (Edwards, 1993). Perdia-se, desta maneira, a possibilidade de definir o custo do trabalho (salário) a partir de uma combinação fixa entre ocupação e tarefas com jornada padronizada de trabalho. Não somente a ocupação em si se tornava difusa, como a definição das tarefas e a gestão da jornada de trabalho se faziam complexas.

A nova configuração exigia, portanto, a construção de uma nova norma salarial adequada a uma combinação flexível entre tarefas, tempo de trabalho, rendimento individual e coletivo e remuneração (Kochan et al. 1988, 1994). As empresas consideravam que os trabalhadores, ao não mais serem alocados em uma

ocupação determinada e não realizarem uma jornada-padrão de trabalho, não poderiam ser remunerados pela norma salarial que havia se consolidado ao longo do século XX. Nas negociações salariais, elas começam a propor, gradativamente, a mudança da norma salarial, no sentido de vincular a remuneração do trabalho ao rendimento individual e coletivo e aos resultados anuais que efetivamente a nova organização do trabalho passava a criar para as empresas – *distribuição de lucros* (Edwards, 1993). Os primeiros passos nessa direção haviam, também, sido dados nas negociações da primeira metade da década de 80. As inovações organizacionais apenas aceleravam a necessidade das empresas em alterar a norma salarial anterior.

Desse modo, uma estrutura mais descentralizada e novos conteúdos vão caracterizar os sistemas nacionais de relações de trabalho no final dos anos 80. As negociações por empresa foram ganhando proeminência e as regras ordenadoras de alocação, uso e remuneração do trabalho vão se tornando, progressivamente, heterogêneas.

Entretanto, dessa heterogeneidade das regras ordenadoras escapam as normas altamente flexíveis que caracterizam as relações de trabalho do segmento de mão-de-obra contratada por tempo determinado e/ou parcial, bem como daquela inserida na rede de pequenas e médias empresas subcontratadas, que, em geral, não se encontram cobertas pelas negociações coletivas.

Em grande medida, os contratos de trabalho por tempo determinado/parcial nas grandes empresas e a maioria dos contratos realizados pelas pequenas e médias empresas, em regime de subcontratação ou não, passaram a depender ainda mais da regulação pública existente. Nos casos em que a ação pública é limitada ou inexistente, esses contratos são regulados exclusivamente pelos mecanismos de mercado, não sendo objeto, portanto, das negociações coletivas.

Constata-se, desse modo, maior heterogeneidade das normas de relações de trabalho para aqueles segmentos de mão-de-obra contratados por tempo indeterminado e a ausência de normas – completa ou parcial – para aqueles segmentos que estabelecem vínculos mais precários de trabalho.

### **3. A nova fase recessiva e seus efeitos sobre as relações de trabalho, anos 90**

A conjuntura desfavorável do início da década teve efeitos negativos sobre as relações de trabalho. Apesar da situação de maior heterogeneidade, na segunda metade dos anos 80, as empresas foram obrigadas a investir em uma melhor relação com seus trabalhadores e com os sindicatos, recriando novas normas e regras de relações de trabalho que decorriam da introdução de inovações organizacionais, em que uma certa autonomia e alguma participação eram exigidas da mão-de-obra.

A possibilidade de estabelecer relações menos conflituosas entre empresa, trabalhadores e sindicatos foi viabilizada pela recuperação econômica, que permitiu às empresas promoverem a reorganização produtiva sem uma contração do nível de emprego. De outro lado, o crescimento sem uma recuperação significativa do emprego restringia uma ação mais efetiva dos sindicatos contra o processo de descentralização das negociações coletivas. Ao contrário, a fase expansiva em um contexto de crescente interpenetração dos mercados impôs, sistematicamente, aos sindicatos a necessidade de relacionar os resultados das negociações às suas conseqüências sobre a capacidade competitiva nacional.

A recessão a partir do final de 1989 comprometeu esse comportamento das empresas em relação à mão-de-obra e aos sindicatos. A violência do movimento recessivo, em um contexto de acirrada competição nos mercados nacionais e internacionais, exigiu das empresas a adoção de respostas rápidas que minimizassem os efeitos desastrosos da queda abrupta do nível de atividade. Excetuando-se os Estados Unidos, que inclusive conviveram com um período recessivo curto (1990/91), todos os demais países não mais conseguiram reconquistar o crescimento, bem como sofreram um aumento significativo de suas taxas de desemprego. As dificuldades econômicas dos anos 90 atingiram, inclusive, dois países que até então haviam escapado do problema do desemprego, Suécia e Japão. Pela primeira vez, a taxa de desemprego japonesa superou os 3% e a sueca se aproximou dos 8%.

Tabela 1  
Taxas de desemprego  
Países selecionados, 1979/95

	1979	1985	1989	1995
Estados Unidos	5,8	7,2	5,3	5,6
Canadá	7,5	10,5	7,5	9,5
Japão	2,1	2,6	2,3	3,1
Alemanha	3,2	8	6,9	9,4
Espanha	8,6	21,5	17,3	22,9
França	5,8	10,2	9,4	11,6
Itália	5,7	8,6	10,2	12
Reino Unido	4	11	6	8,2
Suécia	2,1	2,9	1,5	7,7

Fonte: OCDE. *Economic Outlook*.

Apesar dos efeitos fortemente negativos sobre o emprego do movimento recente de racionalização produtiva, não se verificou um crescimento mais rápido da produtividade industrial (*output per hour*). Os ganhos continuam relativamente baixos e em níveis comparáveis aos da década de 80, observando-se inclusive uma redução dos aumentos da produtividade no Japão, fazendo com que esse país passasse a ter um incremento próximo à média dos países desenvolvidos.

De outro lado, os custos salariais, em dólar, caíram para a maioria das economias, com exceção do Japão que conheceu uma elevação, no período de 1990/94, de quase 11%. Constata-se que, mesmo em um contexto de valorização das moedas nacionais ante o dólar, a maioria dos países desenvolvidos deve ter obtido uma elevação da relação câmbio/salário favorável às suas exportações.

Entretanto, a redução dos custos salariais parece não ter sido suficiente para proteger o nível de emprego no período recessivo. Ao contrário, observou-se, na maioria dos países desenvolvidos, forte pressão pela escolha de novas medidas de desregulamentação dos mercados e relações de trabalho que facilitassem o ajuste fiscal e que dessem algum oxigênio às empresas durante o contexto de dificuldades econômicas (OECD, 1994).

O primeiro *front* de combate voltou-se para a redução de escopo dos programas de seguro-desemprego e de assistência social e para a possibilidade de demissão sem justificativa de trabalhadores. O outro se estabeleceu no campo das negociações coletivas e no nível das negociações por empresas, em que essas pressionaram os trabalhadores por novas concessões salariais e de flexibilidade de jornada de trabalho. Essas pressões ocorreram tanto nos países que haviam promovido uma flexibilidade mais extensa das relações de trabalho, como a Espanha e Itália, como em países que haviam avançado mais lentamente nessa direção, como Suécia e França. Mesmo em países como os Estados Unidos e Japão, onde a regulação pública é bastante limitada, ou em um país como a Alemanha, onde o sistema de regulação manteve-se praticamente intocado nos anos 80, manifestaram-se demandas por uma flexibilidade dos sistemas de relações de trabalho.

Na maioria das economias avançadas, o debate concentrou-se na diminuição das restrições para a contratação por tempo determinado e/ou parcial e na redução dos custos de contratação e demissão de mão-de-obra (OECD, 1995). O enfoque nestes temas se deveu à ampla capacidade das empresas em alocar trabalho, em manejar a jornada de trabalho e em ordenar os salários. As dificuldades não mais eram explicadas pelas negociações coletivas, mas pela regulação, mesmo que limitada, exercida pelo Estado.

Somente na Alemanha estabeleceu-se um debate mais amplo sobre o sistema de relações de trabalho, em especial, porque ele havia se mantido praticamente intacto durante os anos 80 (Offe, 1993; Crouch et al. 1996). O elevado custo do processo de unificação nacional, com a incorporação de plantas de baixa eficiência e a elevação dos níveis salariais da Alemanha Oriental, quando a estrutura produtiva da parte ocidental conhecia, pela primeira vez, problemas de competitividade nos mercados europeu e internacional, induziu uma alteração no posicionamento das empresas sobre as relações de trabalho, com a reivindicação de flexibilidade da jornada, das remunerações e dos critérios para demissão de mão-de-obra.

Também as empresas japonesas começaram a questionar o emprego vitalício. A valorização do *yen*, com um crescimento mais lento dos principais mercados para produtos japoneses, comprometeu a virtuosa expansão nacional, evidenciando os tradicionais problemas de expansão de uma economia madura e impondo a adoção de políticas de racionalização às grandes empresas que começaram a exigir ajustes no nível de emprego e nas relações de trabalho estabelecidas. O processo de ajuste das empresas japonesas foi chamado inclusive de um *re-fordismo*, no sentido de seu retrocesso às formas de organização mais características das economias ocidentais (Courier International, 1994).

Ao contrário dos anos 80, quando algumas economias não promoveram ou fizeram lentamente alterações em seus sistemas nacionais de relações de trabalho, nota-se que, na presente década, a flexibilidade do marco regulatório tornou-se tema comum das agendas políticas nacionais. É fundamental ressaltar, entretanto, que a flexibilidade dos sistemas de relações de trabalho deixaram de ser associada, em especial, aos problemas de emprego, que se exacerbam na atual conjuntura, passando a ser relacionada principalmente aos problemas de competitividade conhecidos atualmente pelos diversos países desenvolvidos.

Apesar da extensão das alterações nos sistemas nacionais de relações de trabalho no capitalismo avançado, que vem ocorrendo desde o final dos anos 70, no sentido de sua crescente flexibilidade e descentralização, são visíveis as dificuldades desses países em promoverem o crescimento de longo prazo. Os efeitos desestabilizadores da globalização financeira e da interpenetração dos mercados sobre as economias nacionais têm imposto a adoção de políticas defensivas nesses países, onde a flexibilidade das relações de trabalho aparece como um instrumento de defesa contra a competição externa voraz (OFCE, 1993; Chesnais, 1994: cap. 12).

Esta situação foi apontada recentemente pelo diretor da Organização Internacional do Trabalho em discurso aos presidentes dos países do G7, quando afirmou que os salários reais e a proteção social não têm sido as causas maiores do desemprego e do baixo crescimento econômico. As políticas de ajuste estrutural voltadas para um maior rendimento e a flexibilidade podem ter garantido uma melhor e mais eficiente alocação dos recursos pelas empresas, mas parecem ter tido resultados limitados sobre os níveis agregados de emprego e sobre o desempenho econômico daquelas economias (ILO, 1996).

As três fases de reorganização produtiva vividas pelo capitalismo nesses últimos 20 anos têm gerado uma crescente flexibilidade das relações de trabalho com agravamento dos problemas de emprego e gestão de mão-de-obra (Freeman, 1993; Gordon, 1996). Nos mercados nacionais de trabalho, proliferam os empregos de menor qualificação e de baixa remuneração vinculados, em grande medida, ao setor de serviços e uma tendência de desemprego crescente vem sendo estabelecida (Freeman et al. 1994). No campo das relações de trabalho, a descentralização dos sistemas nacionais com flexibilidade das normas e regras

relativas à alocação, uso e remuneração da mão-de-obra não se associou ao estabelecimento de uma nova configuração das relações entre Estado, capital e trabalho, que pudesse sinalizar um padrão de gestão de mão-de-obra mais estável. Diante da impossibilidade de sustentar um crescimento econômico de mais longo prazo, a reorganização produtiva tem se tornado um processo contínuo com resultados efêmeros, exigindo mudanças permanentes nas regras que ordenam as relações entre capital e trabalho e desestabilizando os modelos de gestão de mão-de-obra esboçados em cada uma das ondas de racionalização econômica (Thurow, 1996). Esse movimento tem posto em xeque aquelas esperanças, que haviam se formado na década passada, de uma organização do trabalho mais participativa (Reich, 1997), mesmo porque as novas condições de funcionamento do capitalismo não abrem perspectivas de participação mas sim de progressiva exclusão do mundo produtivo.

Quadro 1  
Mudanças nos diferenciais de salários por ocupação e educação  
Países selecionados

Países que conheceram:	Anos 70	Anos 80
Grande queda nos diferenciais	França Alemanha Itália Japão Suécia Reino Unido Estados Unidos	
Estabilidade nos diferenciais		França Alemanha Itália
Elevação modesta nos diferenciais		Japão Suécia
Grande aumento nos diferenciais		Reino Unido Estados Unidos

Fonte: Freeman & Katz (1994).

A exclusão parece ser mais expressiva naqueles países que adotaram mais firmemente as novas orientações de política econômica, induzindo a uma maior flexibilidade das relações de trabalho, por exemplo, Estados Unidos e Reino Unido. Esses países conheceram grande aumento nos diferenciais de remuneração por ocupação e educação durante os anos 80, estabelecendo um comportamento contrário daquele conhecido na década anterior (ver Quadro 1). O novo padrão de comportamento dos diferenciais de salário parece também se plasmar nos demais países desenvolvidos, mesmo que se manifeste de maneira menos intensa. O que se verifica de comum entre as diversas experiências é a reversão da tendência de homogeneização do mercado de trabalho, presente naqueles países até os anos 70, que se realiza mais claramente nos países onde a regulação social das relações de trabalho foi mais fortemente combatida tanto pelas empresas como pelos governos.

A vigência da nova política econômica nos países desenvolvidos, desde o final dos anos 70, não parece ter sido capaz de garantir o crescimento de longo prazo com incremento do nível de emprego. Ao contrário, as condições de funcionamento dos mercados e das relações de trabalho têm agravado a cada nova onda recessiva com racionalização da base produtiva.

Apesar do longo período de vigência da nova política, seus defensores continuam relacionando os problemas de emprego a uma suposta regulação pública do mercado de trabalho, em alguns países hoje enfraquecida e em outros praticamente inexistente. Os argumentos apresentados continuam a imputar a piora das condições do mercado de trabalho a um marco regulatório não mais existente, omitindo-se da avaliação os fatores reais que explicam o fenômeno do desemprego naquelas economias no momento atual. Os defensores dessa política comportam-se como um médico, que mesmo sabendo que a piora do estado clínico do paciente decorre do tratamento por ele realizado, mantém o diagnóstico inicial e a mesma terapia.

Cláudio Salvadori Dedecca é Professor  
do Instituto de Economia da UNICAMP e  
Presidente da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET) – 1997/99.

### **Bibliografia**

- ÄBERG, R. - Centralisation des négociations salariales et politique active de l'emploi; essor et crise du modèle suédois. In: BOYER, R., DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris: La Découverte, 1994.
- AOKI, M. *Économie japonaise, information, motivations et marchandage*. Paris: Economica, 1991.
- BARCA, F., MAGANI, M. *L'industria fra capitale e lavoro*. Bologna: Il Mulino, 1989.
- BONAZZI, G. *Il tubo di cristallo*. Bologna: Il Mulino, 1993.
- BOULIN, J.-Y., CETTE, G., TADDEI, D. *Les temps de travail*. Paris: Futuribles/Syros, 1993.
- BOUVIER, J. La crise économique insolite. In: BRAUDEL, F., LABROUSSE, E. *Histoire économique de la France*. Paris: Quadrilage/Puf, 1982. Tome IV.3.
- CESOS. *La relazioni sindacali in Italia*. Roma, 1985. (Rapporto 1983/84).
- CHESNAIS, F. *La mondialisation du capital*. Paris: Syros, 1994.
- COURRIER INTERNATIONAL. Japon. *Courrier International (Nouvelle Formule)*, Paris, n. 170, 1994.
- CROUCH, C., STREECK, W. L'avenir du capitalisme diversifié. In: CROUCH, C., STREECK, W. *Les capitalismes en Europe*. Paris: La Découverte, 1996.
- DEDECCA, C. Racionalização econômica e heterogeneidade nas relações de trabalho. In: OLIVEIRA, C.A.B., MATTOSO, J. *Crise e trabalho no Brasil*. São Paulo: Scritta, 1996a.

- DEDECCA, C. Racionalização, poder e trabalho. *Novos Estudos Cebrap*, São Paulo, 1996b.
- DUNLOP, J. *Industrial relations systems*. Cambridge: Harvard Business School Press Classic, 1993.
- EDWARDS, R. *Rights at work, employment relations in the post-union era*. Washington, DC: The Brookings Institutions, 1993.
- FREEMAN, C., SOETE, L. *Work for all or mass unemployment*. London: Pinter Publisher, 1994.
- FREEMAN, R. How labor fares in advanced economies. In: FREEMAN, R. *Working under different rules*. New York: Russel Sage Foundation, 1993.
- \_\_\_\_\_, KATZ, L. Rising wage inequality; the Unites States vs. other advanced countries. In: FREEMAN, R. (Ed.). *Working under different rules*. New York: Russel Sage, 1994.
- GORDON, D. *Fat and mean, the corporate squeeze of working americans and the myth of managerial downsizing*. New York: The Free Press, 1996.
- HANADA, M. *Syndicalisme japonais et gestion des conflits sociaux; compromis social au Japon et ses ambiguïtés*. Paris, 1994. (Mimeo.).
- HERRERO, J.L. Las relaciones de trabajo. In: ETXEZARRETA, M. *La reestructuration del capitalismo en España*. Barcelona: Fuhén/Icaria, 1991.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE – ILO. *Combating unemployment and exclusion; issues and policy*. Lille: ILO, 1996. (Mimeo.). (Contribution submitted by the Director of ILO for the G7 Employment Conference).
- JACOBI, O., MÜLLER-JENTSCH, W. Germania: la solidità sindacale fra cambiamenti economici e politici. In: BAGLIONI, G. *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni '80*. Roma: Edizioni Lavoro, 1989.
- KOCHAN, T., KATZ, H. *Collective bargaining and industrial relations, from theory to policy and practice*. Illinois: Irwin, 1988.
- \_\_\_\_\_, OSTERMAN, P. *The mutual gains enterprise*. Cambridge: Harvard Business School Press, 1994.
- MACHIN, S., STEWART, M., VAN REENEN, J. Multiple unionismo, fragmented bargainings and economic outcomes in unionised UK establishments. In: METCALF, D., MILNER, S. *New perspectives on industrial disputes*. London: Routledge, 1993.
- MARTINEZ DE PABLOS, F.J. La banca, de los setenta al mercado único. In: ETXEZARRETA, M. *La reestructuration del capitalismo en España*. Barcelona: Fuhén/Icaria, 1991.
- MEIDNER, R. *Faiblesses et perspectives d'avenir du mouvement syndical suedois*. Paris: Ires/Fondation Friedrich Erbert, 1993. (Mimeo.).
- MESSINE, P. *Les saturniens, quand les patrons réinventent la société*. Paris: La Découverte, 1987.

- METCALF, D. *Transformation of British industrial relations? Institutions, conduct and outcomes, 1980-90*. London: London School of Economics, 1993. (Discussion Paper, n. 151).
- NEGRELLI, S., SANTI, E. Processi contrattuali e pratiche di concertazione in Italia. In: BAGLIONI, G. *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni'80*. Roma: Edizioni Lavoro, 1989.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT– OECD. *L'étude de l'OCDE sur l'emploi - Partie 1*. Paris: OECD, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Perspectives de l'emploi*. Paris: OECD, 1995.
- OFCE. Groupe International de Politique Économique. *La desinflation compétitive, le mark et les politiques budgétaires en Europe*. Paris: Editions du Seuil, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Taux d'intérêt et chômage*. Paris: Presses de la FNSP, 1993.
- OFFE, C. *Il tunnel, L'Europa dell'este dopo il comunismo*. Roma: Donzelli Editore, 1993.
- REICH, R. *Locked in the cabinet*. New York: Alfred A. Knopf, 1997.
- RIESER, V. La Fiat e la nuova fase della razionalizzazione. *Quaderni di Sociologia*, n. 3, 1992.
- STREECK, W. *Social institutions and economic performance*. London: Sage Publications, 1992.
- \_\_\_\_\_. Modérations salariales sans politiques de revenus: institutionnalisation du monétarisme et du syndicalisme en Allemagne. In: BOYER, R., DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris: La Découverte, 1994.
- TADDEI, D., CORIAT, B. *Made in France, l'industrie française dans la compétition mondiale*. Paris: Le Livre de Poche/Biblio-Essais, 1993.
- TAVARES, M.C. Ajuste e reestruturação nos países centrais; a modernização conservadora. *Economia e Sociedade*, Campinas, n.1, p.21-55, 1992.
- THUROW, L. *The future of capitalism*. New York: Morrow, 1996.
- VOOS, P. An economic perspective on contemporary trends in collective bargaining. In: VOOS, P. *Contemporary collective bargaining in the private sector*. Madison, 1994. (IRRA Series).

### **Resumo**

A instabilidade econômica tem caracterizado o capitalismo desde o final dos anos 60. Durante esse período, os países avançados vêm adotando políticas orientadas para o combate a inflação, os problemas de competitividade e o déficit público. Essas políticas têm resultado em um crescimento lento e em um processo de reorganização econômica e produtiva com um incremento sistemático do desemprego. Pode-se analisar os resultados da nova política econômica segundo três ondas de racionalização do mercado e das relações de trabalho (1978/83, 1984/89 e 1989 até os dias atuais). Esse ensaio propõe analisar as mudanças nas relações de trabalho em cada uma das ondas de racionalização nos últimos 20 anos. A análise tem o objetivo de mostrar as novas e precárias condições do mercado de trabalho que vêm sendo estabelecidas como parte do processo de racionalização econômica.

**Palavras-chave:** Países avançados – Política econômica; Mercado de trabalho; Negociação coletiva do trabalho.

### **Abstract**

The capitalism has known the economic instability since the second half of the 60's. In this period, the advanced countries have adopted the new economic policies to face the inflation, the competitiveness problems and public deficit. The policies have produced the low growth and the productive and economic reorganization with the increase of the unemployment. We can analyze the period of the new economic policy in three waves of economic rationalization and their results on the labor market and labor relations (1978/83, 1984/89 and 1989 until today). This paper proposes to debate the changes in the labor relations in each waves of economic rationalization in the last 20 years. This analyze has the objective to show the news and precarious conditions of the labor market that are established in the economic rationalization process.

**Key-words:** Economic policy – Advanced countries; Labor market; Bargaining collective.