

# EFEITOS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA SOBRE OS TRABALHADORES DE DUAS EMPRESAS TÊXTEIS DE SERGIPE<sup>(\*)</sup>

## *PRODUCTIVE REORGANIZATION EFFECTS ON WORKERS FROM TWO TEXTILE FIRMS OF THE STATE OF SERGIPE*

Patrícia Lima Alves<sup>(\*\*)</sup>  
Marco Antonio Jorge<sup>(\*\*\*)</sup>

### RESUMO

Este trabalho tem por objetivo identificar os reflexos da reestruturação produtiva no processo industrial e nas relações de trabalho na indústria têxtil brasileira e, em especial, em duas dessas empresas no estado de Sergipe. Para tanto, na primeira seção encontra-se uma análise do processo de reestruturação produtiva tendo como ponto de partida o modelo Taylorista/Fordista. A seção seguinte traz uma breve análise dos efeitos da abertura comercial e da reestruturação produtiva sobre a indústria têxtil nacional. A terceira seção, por sua vez, direciona a análise para a indústria têxtil sergipana. Por fim, na última seção, mediante pesquisa de campo, são enfocados os reflexos das mudanças tecnológicas e organizacionais no processo industrial e nas relações de trabalho de duas empresas têxteis sergipanas, nas quais são percebidos aspectos positivos e negativos para os trabalhadores.

**Palavras-chave:** Reestruturação produtiva; Indústria têxtil; estudo de caso; Sergipe.

### ABSTRACT

This work aims at identifying outcomes from the restructuring of the productive structure in the Brazilian textile industry concerning industrial processes and labor relations by analyzing two firms located in the state of Sergipe. In order to achieve this, the first section analyses restructuring processes of the productive structure starting from the Taylorist/Fordist model. The following section briefly analyses trade openness and productive restructuring effects related to the domestic textile industry. The third section focuses on the textile industry located in the state of Sergipe. Through field research from two textile firms in Sergipe, the outcomes of technological and organizational changes on industrial processes and labor relations are reviewed. Workers were observed to realize both positive and negative aspects from these processes.

**Keywords:** Productive restructuring; Textile Industry; Case Study; Sergipe.

---

(\*) Os autores agradecem aos comentários dos professores Drs. Ricardo Oliveira Lacerda de Melo e Maria Lúcia de Oliveira Falcón (UFS), dos pareceristas da Revista, bem como responsabilizam-se por eventuais erros remanescentes.

(\*\*) Mestre em Economia pela Universidade Federal de Sergipe — UFS — São Cristóvão/SE, Brasil. *E-mail:* <patricia.lima@banese.com.br>.

(\*\*\*) Doutor em Economia de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas/SP e Professor do Departamento de Economia da Universidade Federal de Sergipe — UFS — São Cristóvão/SE, Brasil. *E-mail:* <mjorge@gvmail.br> ou <mjorge@ufs.br>.

As mudanças estruturais verificadas na economia brasileira a partir do início dos anos 90 apresentaram profundos impactos nos grandes setores produtivos, em especial, na indústria. O processo mais geral de liberalização econômica e, em particular, a abertura comercial, determinou mudanças substantivas na especialização industrial e na estrutura patrimonial da indústria brasileira, com o que se verificou, sobretudo, uma tendência de especialização em setores intensivos em trabalho.

Estes setores respondem a este processo adotando inovações tecnológicas poupadoras de mão de obra, as quais, aliadas às modestas taxas de crescimento econômico da década de 1990, implicaram em profundos impactos no mercado de trabalho<sup>(1)</sup>, com destaque para a ampliação do desemprego e queda dos rendimentos em especial até 2003, em face das estratégias empresariais terem se pautado por essas ações defensivas de reestruturação produtiva, com a adoção de cortes generalizados de custos especialmente pela terceirização de parte de suas atividades.

Como as mudanças na relação de trabalho e a adoção de um novo paradigma tecnológico baseado na automação flexível se constituem em duas tendências disseminadas pelo mundo inteiro nas últimas décadas, é oportuno apreender a direção das mudanças em curso.

Neste aspecto, é importante avaliar como as indústrias vêm se ajustando para fazer frente ao processo de reestruturação iniciado na década de 1990 com a abertura comercial da economia. Este trabalho tem por foco o setor têxtil.

Delimitam-se na indústria do ramo têxtil as atividades de transformação de matéria-prima em produto acabado que envolvam a produção de fios até a fabricação de tecidos em geral. O setor têxtil foi preferido por sua importância em nível nacional (o Brasil é o sexto maior produtor mundial e a indústria têxtil é a segunda maior empregadora da indústria de transformação do país, ocupando diretamente 1,65 milhão de trabalhadores), além de ser uma atividade tradicional da economia sergipana. De mais a mais, foi duramente afetado pelas transformações dos anos de 1990, mas ainda hoje contém empresas em expansão no estado.

Nota-se que as relações trazidas pela reestruturação produtiva no setor têxtil e a consequente mudança do perfil desta categoria laboral constituem o contexto socioeconômico que contribui para uma tendência geral de precarização das condições de trabalho no setor.

Assim, este trabalho tem como objetivo geral identificar os reflexos da reestruturação produtiva no processo industrial e nas relações de trabalho na indústria têxtil brasileira em face das mudanças tecnológicas e organizacionais; e como objetivos

---

(1) O efeito substituição decorrente do progresso técnico somado ao efeito escala proporcionado pelo baixo crescimento faz com que os setores intensivos em mão de obra não sejam capazes de manter seu contingente e ainda absorver os trabalhadores liberados pelos demais setores da indústria. Assim, mesmo com a especialização da indústria em setores intensivos em mão de obra, não foi possível evitar uma elevação das taxas de desemprego na segunda metade da década de 1990.

específicos levantar o perfil dessas empresas no estado de Sergipe, verificar as principais mudanças organizacionais e tecnológicas sentidas pelos trabalhadores no interior das fábricas nos últimos anos.

Para exemplificar tais impactos, este trabalho utilizou-se de dois questionários aplicados em duas grandes indústrias têxteis no estado de Sergipe. Vale lembrar que, embora ilustrativos, os resultados aqui encontrados não podem ser generalizados para o universo setorial, visto tratar-se de dois estudos de caso.

Na primeira seção, encontra-se uma análise do processo da reestruturação produtiva tendo como ponto de partida o modelo Taylorista/Fordista, bem como discutem-se as principais práticas adotadas pelas empresas na busca de vantagens competitivas.

A seção seguinte traz uma breve análise da indústria têxtil nacional e dos efeitos da abertura comercial e do processo de reestruturação produtiva. A terceira seção, por sua vez, direciona a análise para a indústria têxtil sergipana. Por fim, na última seção, são enfocados os reflexos da reestruturação produtiva no processo e nas relações de trabalho de duas empresas têxteis deste estado por meio de uma pesquisa de campo.

## **1. CONSIDERAÇÕES ACERCA DA EVOLUÇÃO DO TAYLORISMO/FORDISMO AO MODELO DE PRODUÇÃO FLEXÍVEL**

No início do século XX, surgem diversas teorias que propõem uma melhor produção dos operários como a organização científica do trabalho que, baseada nos princípios tayloristas, retira dos operários a criatividade e a lógica pessoal na adaptação à atividade laboral; dessa maneira, a adaptação física de cada operário é condicionada a padrões de comportamentos homogeneizados. Estas mudanças subtraem do operário a capacidade de autoorganização física e subjetiva, restringindo a atividade laboral à repetição de alguns gestos predeterminados na linha produtiva (SOUZA e ANDRIOLA, 1999).

A proposta da linha de montagem de Ford soma-se às proposições de Taylor para a organização do trabalho fabril, fazendo surgir o que se convencionou chamar de fordismo que imprime, a partir de então, outro dinamismo ao desenvolvimento técnico e à acumulação do capital (SOUZA e ANDRIOLA, 1999).

Podemos entender o fordismo como um paradigma industrial que envolve a produção em massa fundado na linha de produção com trabalhos semiqualeificados, isto é, uma massa de trabalhadores da qual não se exigiam habilidades especiais. Além disso, em uma economia do tipo fordista, nem todos os negócios estiveram envolvidos na produção em massa, porém, esta foi a principal fonte do seu dinamismo econômico (SOUZA e ANDRIOLA, 1999).

Segundo Ford *apud* Souza (2003), naquela época, foram identificados baixos níveis de educação e habilidades na classe trabalhadora dos Estados Unidos, a ponto de criar uma escola própria para ensinar aos trabalhadores da sua fábrica. Desta forma, mesmo supondo-se que Henry Ford não teve a declarada intenção de inibir o desenvolvimento de habilidades, de fato, o seu modo de organização da produção o fez, mediante a instituição de vários princípios de supervisão e controle.

A relação e complemento entre o taylorismo e o fordismo ocorrem na divisão do trabalho. Observa-se em Taylor uma preocupação com a administração e controle da produção, o que envolveu o estudo dos tempos e movimentos e a supervisão funcional. De outra forma, Ford centrou-se na linha de produção e reorganizou a planta industrial fazendo aparecer o conceito de produção em massa (LIPIETZ e LEBORGNE, 1988).

Já, a teoria do enriquecimento de cargos de Argyris é um prolongamento da abordagem psicológica e da teoria das Hierarquia das Necessidades de Maslow. De acordo com tal teoria, o trabalho é um meio pelo qual os indivíduos buscam suprir suas necessidades, começando pelas fisiológicas, seguidas pelas de segurança, sociais, de autoestima e, por fim, pelas de autorrealização (FLEURY e VARGAS, 1984). Segundo Souza e Andriola (1999), há que se notar que Taylor não estava preocupado com os aspectos psicológicos ou sociais dos processos produtivos, e sim, com os aspectos técnicos. A abordagem psicológica tenta compreender a insatisfação dos operários diante de sua submissão às imposições objetivas dos processos produtivos.

Neste sentido, três propostas foram sugeridas por esta teoria: a criação de cursos de treinamento para supervisores no intuito de ensiná-los a melhor compreender os trabalhadores, a criação de atividades integrativas e a ampliação do conteúdo do trabalho desenvolvido. Ao contrário do taylorismo que parte do princípio de que o que motiva os homens ao trabalho é a busca de altos rendimentos, a abordagem psicológica e a teoria das necessidades de Maslow partem do pressuposto de que o que motiva os homens ao trabalho é a sua autorrealização ou a satisfação de suas necessidades sociais.

A teoria dos grupos semiautônomos, formalizada por Rice *apud* Fleury e Vargas (1984) e cujas experiências mais conhecidas foram as implantadas em países da Escandinávia, é basicamente uma tentativa de junção das abordagens taylorista e fordista. Por grupo semiautônomo, deve-se entender a equipe de trabalhadores que executa, cooperativamente, as tarefas que são designadas ao grupo, sem que haja uma predefinição de funções para os seus membros. A implantação do grupo semiautônomo seria uma forma de conceder uma maior flexibilidade à configuração do sistema produtivo, e amenizar o problema da monotonia das tarefas repetitivas (FLEURY e VARGAS, 1984).

A busca de maior flexibilidade e integração do sistema produtivo pode ser considerada, por sua vez, como uma tentativa de correção dos problemas gerados nos sistemas produtivos com a implantação do fordismo. Entre estes problemas, pode ser citada a rigidez da linha de montagem. Tal rigidez inibia a possibilidade de alteração no produto para atender à diversidade de mercados emergentes.

A idéia de flexibilidade produtiva surgiu com novas tecnologias que visavam processar modificações nas linhas de montagens, de modo a permitir o atendimento dos novos mercados. Com essa noção de flexibilidade produtiva, pretendeu-se indicar

a capacidade de mudar a configuração da linha de produção a fim de poder responder rapidamente a alterações na configuração do produto<sup>(2)</sup> (SALERNO, 1997).

Dessa forma, a crise do fordismo faz parte de uma nova etapa de reestruturação da produção que se insere no processo de acumulação de capital em escala ampliada, onde essas novas formas de gestão cumpririam o papel de oferecer ao capital as melhores e mais eficientes formas de exploração da força de trabalho.

As tentativas de superação dessa crise se deram pela disseminação do chamado modelo japonês — toyotismo, conseguindo responder às necessidades da acumulação capitalista. Fundado na automação microeletrônica e nas inovações organizacionais da produção e do trabalho, este modelo tem como característica principal a flexibilidade intraempresarial, e se constitui num dos elementos concretos do processo de globalização capitalista (POCHMANN, 1999).

Segundo Alves (2000), o toyotismo é um processo produtivo que combinando a experiência da indústria têxtil com a gestão de supermercado (*kanban*) propiciou um extraordinário desenvolvimento da indústria japonesa.

No caso do processo *kanban*, a produção orienta-se no sentido de recolocar o produto no estoque logo após a sua venda. Ou seja, é a partir da venda que se inicia o processo produtivo. Esta orientação o distingue basicamente em relação ao fordismo, pois é o consumo que orienta a produção e não o contrário, como ocorre em uma produção de base fordista.

O princípio fundamental toyotista do trabalho é a flexibilidade. Esta é necessária para organização da produção segundo a demanda e, por isso, necessita de uma formação para o imprevisto e para o novo. No caso da linha de montagem, a função dada aos trabalhadores no fordismo de apenas “deixar a máquina trabalhar” foi substituída pela célula de produção toyotista, que é mais flexível e exige uma gama maior de conhecimento.

Em decorrência dessas mudanças no mundo do trabalho, a classe trabalhadora apresenta-se cada vez mais heterogênea e fragmentada. Acentua o caráter contraditório dessas mudanças onde de um lado, há um processo de qualificação do trabalho por meio de sua maior intelectualização e, de outro, o processo inverso de desqualificação e precarização do trabalho.

Segundo Antunes (2001), as transformações apontam para a redução do número de trabalhadores do setor fabril, a redução dos empregos formais acompanhada pelo crescimento do trabalho em tempo parcial, precário, subcontratado em escala mundial, ressaltando-se, neste processo contraditório de mudanças, alterações no perfil da classe trabalhadora industrial.

---

(2) A ideia de flexibilidade não se limita ao aspecto produtivo, abrangendo dimensões extraempresa como a regulação social e sindical e, internamente à empresa, podendo referir-se à capacidade de esta mudar sua estratégia de negócios, seu *mix* produtivo, reagir a imprevistos e à sazonalidade na produção, bem como minimizar os efeitos de erros de previsão (SALERNO, 1991).

Para a maioria dos trabalhadores, estes movimentos resultam em intensificação do trabalho, baixos níveis de remuneração e instabilidade do emprego (JINKINGS, 2003).

Podemos entender conceitualmente a reestruturação produtiva como o processo de mudanças nas empresas e principalmente na organização de trabalho nos últimos tempos, via introdução de inovações tanto tecnológicas como organizacionais, buscando-se alcançar uma organização de trabalho integrada e flexível.

Para Alves (2000, p. 16), a reestruturação produtiva é uma investida do capital, em escala mundial, visando o aumento vertiginoso de acúmulo capitalista, baseando-se na degradação do trabalhador e precarizando os assalariados tanto no sentido do emprego quanto no da consciência de classe.

Além do mais, a terceirização causou impacto ambíguo sobre o mundo do trabalho: ao construir uma rede de subcontratação complexa, o capital tende a criar uma polarização na classe operária, constituindo uma classe de novos operários polyvalentes e mais qualificados, inseridos na nova forma de pensamento capitalista.

Por outro lado, a terceirização pode ser uma estratégia para burlar conquistas de categorias laborais mais organizadas, resultando em menor remuneração e perda de direitos (DIEESE, 1993). Assim, convivem no interior de uma cadeia produtiva mercados de trabalho segmentados com trabalhadores de diferentes estatutos salariais e benefícios sociais.

Outra ideia é a de que as propostas de geração de emprego que defendem a redução do custo do trabalho utilizam esquemas importados que não deram certo nos países de origem. Além disso, não contam com base empírica, já que o desemprego cresceu de forma paralela à redução da renda do trabalho (POCHMANN *et al.*, 2003).

No caso da economia brasileira, as exigências de qualidade e produtividade e a pressão por redução de custos se generalizaram para um universo cada vez maior de empresas, estendendo-se também àquelas vinculadas mais diretamente ao mercado interno (alimentos, têxtil, informática etc.). O comércio e até os serviços públicos (hospitais, escolas etc.) também passaram a aplicar programas de qualidade, produtividade e redução de custos.

Os programas de Qualidade Total, em função disso, tornaram-se uma verdadeira febre nas empresas. Segundo o DIEESE (1996), o Brasil protagonizou o segundo maior movimento pela qualidade total em todo o mundo, ficando atrás apenas do Japão: até junho de 1995, havia 1.235 empresas com certificação ISO 9000 no país, de longe o maior número na América Latina.

## 2. A INDÚSTRIA TÊXTIL NO BRASIL

Como em praticamente todo processo de industrialização, ocorrido no mundo inteiro, o setor têxtil foi um dos primeiros a surgir no país, sendo um dos mais tradicionais setores de nossa economia. (CARLEIAL, 1999).

Em relação a seu processo produtivo, podemos observar no fluxograma da página seguinte que ele é descontínuo, uma vez que a matéria-prima passa por três etapas: fiação, tecelagem e malharia. Em consequência, de cada uma delas elaborar um produto final, elas são independentes entre si.

Como mostra o organograma da cadeia têxtil, o processo produtivo se inicia com a matéria-prima sendo transformada em fios nas fábricas de fiação, seguindo para a tecelagem plana ou para a malharia, para o acabamento e, finalmente, a confecção. Cada uma dessas etapas possui características próprias, existindo descon-tinuidade entre elas. Assim, o resultado final de cada etapa constitui o insumo principal da seguinte. Cada um dos elos principais subdivide-se em várias operações conexas, mas igualmente independentes entre si. A independência das fases principais e das etapas inerentes a cada uma delas decorre do fato de que cada etapa elabora um produto final, embora em condições predeterminadas pelo sistema de produção.

A reestruturação produtiva tem por objetivo alterar tais condições no intuito de propiciar maior lucratividade e competitividade empresarial. Além disso, pode se ver na figura que a independência das etapas produtivas da cadeia têxtil possibilita a desverticalização e o conseqüente enxugamento das firmas, permitindo a terceirização de parte de suas atividades finalísticas.

No cenário atual, a participação do Brasil na produção mundial da indústria têxtil é muito significativa. Em 2008, o Brasil era o 6º maior produtor de artigos têxteis, mas a maior parte de sua produção é destinada ao mercado interno, por isso, o país está em 46º lugar no *ranking* dos maiores exportadores. Além disso, o que tem assombrado o mundo são as participações da China e da Índia que naquele ano produziam, respectivamente, 32,2% e 8,1% dos têxteis (ABIT, 2008).

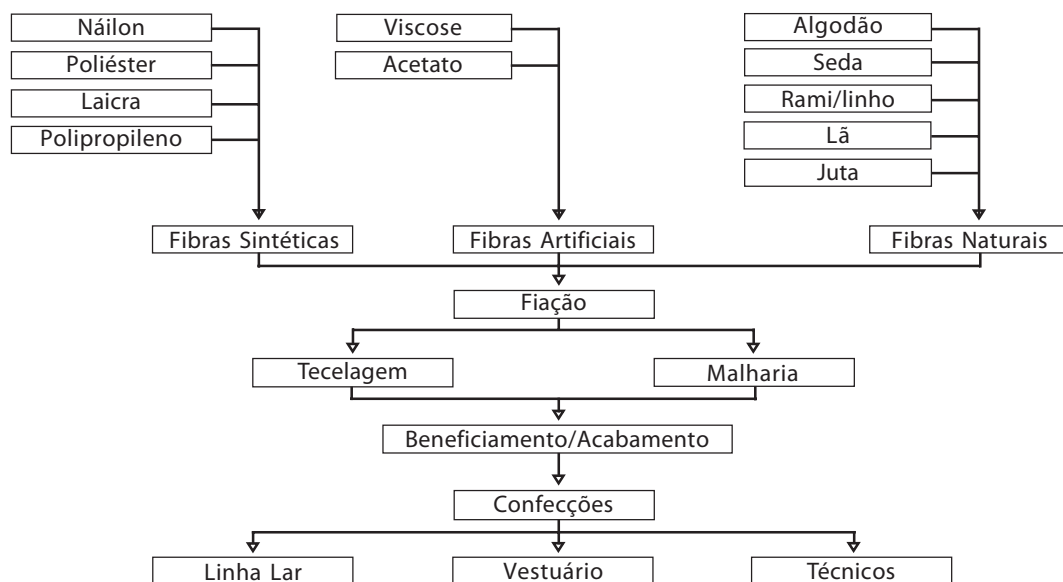


Figura 1 — Cadeia Produtiva Têxtil-Vestuário

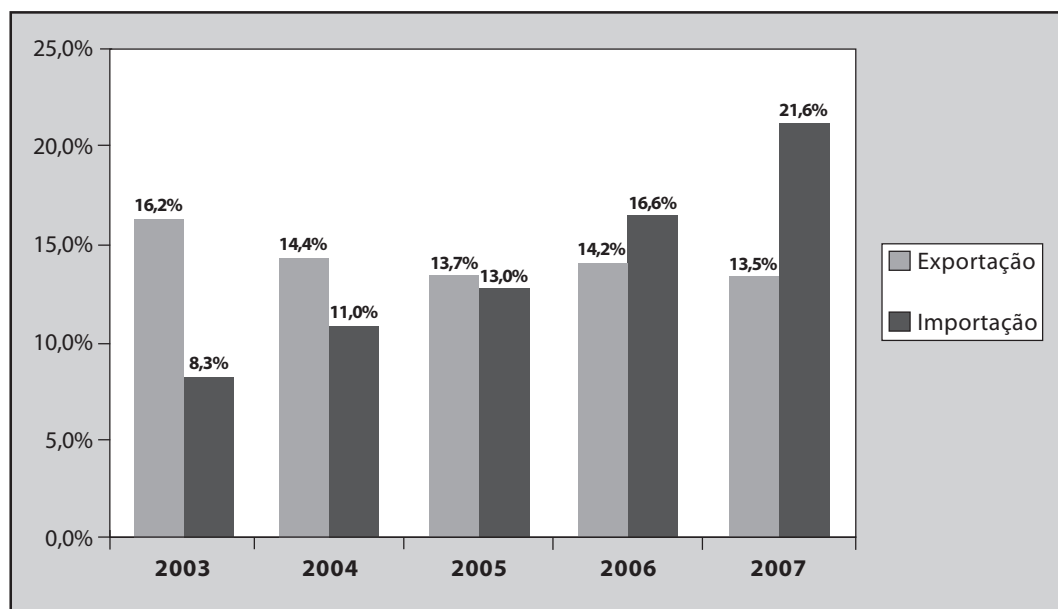
Fonte: IEL, CNA & SEBRAE, 2000, p.21.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil — ABIT (2008), o baixo preço dos produtos finais chineses ampliou a demanda mundial de têxteis, o que deu à China importantes ganhos de escala de produção a partir de meados da década de 1990. Esse fato, aliado ao fim do Acordo de Têxteis e Vestuário (ATV) que impunha restrições quantitativas às importações do setor em 2005, bem como à atuação do governo chinês, foi crucial para que o país construísse vantagens competitivas duradouras no setor. A competitividade chinesa no mercado mundial de produtos têxteis, porém, decorre não apenas de vantagens econômicas construídas, como também de práticas comerciais desleais.

Em função disso, boa parte das importações brasileiras do segmento têxtil, que responderam em 2007 por 21% do consumo interno, foram provenientes de China, Indonésia e Índia. E a maior parte das importações constituiu-se de fios e tecidos.

Pelo lado das exportações, segundo trabalho elaborado conjuntamente pela Federação das Indústrias do Estado de Sergipe, Instituto Euvaldo Lodi e Universidade Federal de Sergipe — FIES, IEL e UFS (2008), as vendas da cadeia produtiva foram fortemente afetadas após o lançamento do Plano Real em função da apreciação cambial, recuperando-se somente com a mudança do regime cambial no início de 1999, atingindo o seu recorde em 2007. Novo ciclo de valorização cambial, em meados da presente década, levou a um novo incremento das importações, ocasionando o reaparecimento do déficit comercial do segmento em 2006 e sua elevação em 2007 (ver Gráfico 2).

GRÁFICO 2 — Participação do *quantum* exportado e importado de produtos têxteis — Brasil (2003-2007)



Fonte: ABIT-IEMI (2008).



A forte concorrência com os produtos chineses tanto no mercado interno como no mercado internacional tem levado o setor a atuar com margens reduzidas, contudo, a indústria têxtil apresentou crescimento significativo nos últimos anos. Até o início da crise financeira internacional de 2008, o mercado mundial encontrava-se em expansão: entre 1990 e 2005, houve um aumento de consumo de fibras têxteis de 72% e o intercâmbio internacional da cadeia de produtos têxteis atingiu US\$ 453 bilhões em 2005 (ABIT, 2006).

Após a abertura comercial, em 1990, cuja consequência sobre o setor têxtil foi uma invasão de produtos de origem asiática a preços baixíssimos, com forte impacto sobre a indústria nacional, esta vem passando por um radical processo de reestruturação.

O aumento de produtividade decorrente do enorme hiato que existia entre a capacidade produtiva dos equipamentos instalados e a das novas máquinas adquiridas foi um dos principais responsáveis pela redução do número de unidades fabris e de postos de trabalho.

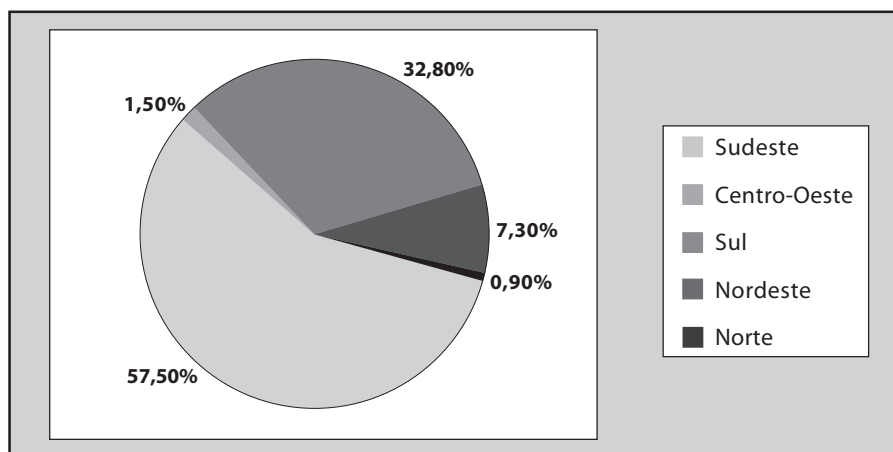
Houve também grande concentração da produção na indústria têxtil, que se tornou um pouco mais intensiva em capital: de 1990 a 2006, foram investidos 11,2 bilhões de dólares em máquinas convencionais de maior velocidade ou tecnologias inovadoras, o que permitiu ampliar a produção em todos os subsetores e reduzir o número de fábricas, à custa do aumento significativo do capital investido por unidade de emprego gerado (IEMI, 2003).

Além disso, um dos principais fatores de risco do setor têxtil decorre do fato do mesmo ser pulverizado e concorrencial, onde a maioria das empresas é de pequeno porte e de gestão familiar, aspecto que dificulta a adoção de técnicas modernas de administração e controle. Além de ser intensivo em mão de obra e energia elétrica, ainda se depara com práticas desleais de comércio: contrabando, subfaturamento e pirataria (ABIT, 2008).

Como resposta a esses desafios, as empresas brasileiras adotaram estratégias de redução de custos, por meio da desverticalização dos seus processos, recorrendo a práticas de subcontratação produtiva. Verificou-se também um movimento de realocação dos elos produtivos, deslocando-os para regiões que apresentassem menores custos, principalmente de trabalho.

Assim, a partir dos anos noventa, verificou-se um importante processo de redistribuição espacial das unidades têxteis, onde a Região Nordeste obteve ganhos de participação de 22,30%, seja porque suas unidades sofreram relativamente menos o impacto da abertura comercial, seja por conta do deslocamento de unidades produtivas das Regiões Sul e Sudeste para esta Região. Em 2007, o Nordeste já participava com 253 unidades de produção e 42.053 empregados para os três segmentos da cadeia têxtil (RAULINO, 2008).

GRÁFICO 3 — Participação percentual das unidades fabris dos segmentos têxteis por região — Brasil (2007)



Fonte: ABIT-IEMI (2008)

Apesar das Regiões Sudeste e Sul concentrarem a maior parte das empresas do setor, muitas empresas de porte grande e médio nestas regiões estão transferindo suas dependências para o Nordeste em razão basicamente de incentivos fiscais e do baixo custo de mão de obra local.

### 3. A INDÚSTRIA TÊXTIL E A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA EM SERGIPE

A indústria têxtil em Sergipe opera com os produtos originários do algodão; no segmento de fiação, predomina a fiação cardada, já em relação à tecelagem, registra-se o predomínio da malharia. Esse ramo de atividade faz com que o estado apresente cadeia completa e importante, que se destaca pela grande capacidade de gerar empregos.

Os insumos, na sua grande maioria, vêm de fora. Com efeito, o algodão é oriundo em parte da Bahia e do Mato Grosso, sendo que parcela significativa do suprimento provém do Paraguai e dos Estados Unidos. Aproximadamente 90% de toda produção têxtil sergipana destinam-se ao mercado nacional, com predominância da Região Sudeste (FAP/SINFITese/SEBRAE/UFS, 2002).

Em termos dos ramos do setor têxtil, predominam em Sergipe, segundo dados da RAIS<sup>(3)</sup>, os estabelecimentos de tecelagem, seguidos pelos segmentos de beneficiamento de algodão e fiação. Considere-se que o segmento de fiação foi fortemente afetado pelo acirramento da abertura comercial após o lançamento do Plano Real, com o fechamento de unidades e uma intensa redução no nível de emprego.

(3) A Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) consiste em informações fornecidas pelas empresas ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Por tratar-se de uma obrigação legal, tal base de dados configura-se praticamente como um censo do emprego formal no país.

Posteriormente, com o incentivo do PSDI — Programa Sergipano de Desenvolvimento Industrial — foram abertas novas fiações, pertencentes a grupos de fora. O resultado desse processo é a instalação de novas empresas nesse segmento a partir dos anos 90, localizando-se no interior do estado e respondendo por quase 40% do emprego no subsetor (FAP/SINFITESE/SEBRAE/UFS, 2002).

Analisando a Tabela 1, verifica-se que em 1994 a indústria têxtil sergipana contava com 42 estabelecimentos de diferentes portes<sup>(4)</sup>, dos quais 26 representavam as microempresas, 10 as médias e o restante as pequenas e grandes empresas. Em 1997, ocorreu um aumento do número de empresas para 46 unidades, com recuo no ano seguinte. Em 1999, o número de empresas menores cresceu em razão dos estímulos estabelecidos pelo PSDI. A partir de então, verifica-se um nova queda, embora em 2006 tenha havido um aumento no número de microempresas em relação a 2005.

**Tabela 1 — Sergipe: Número de indústrias têxteis segundo o porte (1994-2007)**

| <b>Ano</b> | <b>Micro</b> | <b>Pequena</b> | <b>Média</b> | <b>Grande</b> | <b>Total</b> |
|------------|--------------|----------------|--------------|---------------|--------------|
| 1994       | 26           | 1              | 10           | 5             | 42           |
| 1995       | 27           | 7              | 09           | 0             | 44           |
| 1996       | 22           | 4              | 7            | 3             | 36           |
| 1997       | 27           | 7              | 7            | 5             | 46           |
| 1998       | 27           | 7              | 8            | 2             | 44           |
| 1999       | 143          | 7              | 8            | 1             | 159          |
| 2000       | 87           | 8              | 9            | 0             | 104          |
| 2005       | 41           | 11             | 10           | 0             | 62           |
| 2006       | 47           | 11             | 11           | 0             | 69           |
| 2007       | 41           | 8              | 10           | 1             | 60           |

Fonte: FIES, IEL E UFS (2008).

Em relação aos recursos humanos, o setor é um dos maiores empregadores da indústria de transformação, com 9.922 trabalhadores no ano de 1990, dos quais 287 em microempresas, 362 nas pequenas, 2.155 nas médias e 7.118 nas grandes.

Conforme a Tabela 2, em termos de porte verificou-se um fenômeno interessante: com a reestruturação da indústria têxtil, entre 2000 e 2006, nenhuma indústria sergipana empregava mais de 500 pessoas. Esse fenômeno ocorreu porque as empresas de maior porte foram mais afetadas pela abertura comercial e pela apreciação cambial que se seguiu ao Plano Real, enquanto a política de atração industrial do governo do estado logrou êxito em ampliar o número de empresas de menor porte. Já, de acordo com a Tabela 2, nota-se que no primeiro quinquênio dos anos 2000 indústrias de grande porte passaram para o grupo de médio porte. Em contrapartida, algumas fábricas de porte médio passaram para a categoria de pequenas (FIES, IEL e UFS, 2008).

(4) Segundo o SEBRAE, a microempresa possui de 0 a 19 empregados, a pequena 20 a 99 empregados, a média 100 a 499 empregados e a grande 500 ou mais empregados.

Tabela 2 — Sergipe: Número de empregados têxtil segundo porte (1994-2007)

| Ano  | Micro | Pequena | Média | Grande | Total |
|------|-------|---------|-------|--------|-------|
| 1994 | 160   | 71      | 3.109 | 3.701  | 7.041 |
| 1995 | 125   | 400     | 2.618 | 2.662  | 5.805 |
| 1996 | 124   | 290     | 1.976 | 2.137  | 4.527 |
| 1997 | 128   | 337     | 1.942 | 2.944  | 5.351 |
| 1998 | 119   | 306     | 2.605 | 1.087  | 4.117 |
| 1999 | 131   | 286     | 2.772 | 518    | 3.707 |
| 2000 | 148   | 375     | 3.311 | 0      | 3.834 |
| 2005 | 148   | 655     | 3.607 | 0      | 4.410 |
| 2006 | 226   | 579     | 3.737 | 0      | 4.540 |
| 2007 | 208   | 450     | 3.154 | 571    | 4.393 |

Fonte: FIES, IEL E UFS (2008).

Conforme podemos verificar na Tabela 2, após a desindustrialização verificada nos anos 1990, a demanda por mão de obra do setor têxtil sergipano recuperou-se parcialmente ao longo dos anos 2000. O emprego formal que havia atingido 7.041 em 1994 foi reduzido para 3.834 em 2000, mas alcançou 4.393 postos de trabalho em 2007.

As firmas têxteis sergipanas, para elevarem a competitividade e se manterem no mercado, tiveram que realizar um grande esforço no sentido de reduzir custos, mediante a aquisição de maquinário moderno que resultou em grande queda da ocupação. De maneira geral, são empresas tomadoras de preço no mercado nacional, com sua lucratividade dependente da manutenção dos custos em patamares reduzidos. A implicação desse tipo de competitividade é a constante preocupação das empresas de manter em níveis reduzidos as despesas com pessoal, prejudicando uma política mais ativa de valorização dos recursos humanos (FAP/SINFITESE/SEBRAE/UFS, 2002).

#### 4. A PESQUISA DE CAMPO

Uma vez mais, vale lembrar que o setor industrial têxtil foi escolhido como objeto de estudo por ser: i. um dos mais organizados e instrumentalizados em relação ao seu organograma, isto é, por manter maior padronização em relação aos cargos e funções, bem como às tarefas executadas; ii. graças à importância econômica e histórica do setor para o estado de Sergipe; e iii. por ser um setor fortemente atingido pela abertura comercial e pela reestruturação produtiva.

Foram realizadas visitas a duas entidades: à Companhia de Desenvolvimento Industrial e Recursos Minerais de Sergipe — CODISE e à Federação das Indústrias do Estado de Sergipe — FIES, a fim de identificar as empresas industriais têxteis que passaram por um processo de reestruturação nas últimas décadas. Foram, então, escolhidas duas das mais antigas fábricas do ramo têxtil sergipano — Peixoto Gonçalves e Sergipe Industrial S.A. —, em função de seu volume de pessoal, por integrarem

trabalhadores em diversas categorias ocupacionais e maior tempo de serviço e por introduzirem inovações tecnológicas e organizacionais no âmbito do trabalho.

Assim, a identificação do perfil das empresas iniciou-se com o levantamento de sua caracterização e o segundo momento da obtenção de dados deu-se mediante entrevistas com trabalhadores do chão de fábrica e com um gestor da empresa. Seguiram dois roteiros de entrevistas: um para os trabalhadores e outro para o gestor<sup>(5)</sup>.

Primeiro foi entrevistado o diretor-gerente da empresa, depois os supervisores e, por fim, os trabalhadores do chão de fábrica com mais de 10 anos de firma. Os últimos foram escolhidos em função de sua maior probabilidade de terem vivenciado as mudanças decorrentes da reestruturação produtiva em seu ambiente de trabalho.

Na empresa A, do total de 503 funcionários existem atualmente apenas 41 com mais de dez de anos de serviço, tendo sido abordados 11 funcionários de chão de fábrica. Já na empresa B, de um quadro de 386 funcionários, há registro de 167 colaboradores acima de 10 anos de casa e desse total foram aplicados questionários a 16 trabalhadores do chão e fábrica. Convém ressaltar que houve alguma dificuldade em abordar esse público-alvo, pois determinadas entrevistas só foram possíveis durante o horário de lanche ou de saída dos colaboradores.

As novas formas de gestão da produção e organização no interior das fábricas têm importantes consequências para os trabalhadores. A fim de averiguar e discutir estas questões, solicitou-se às empresas que indicassem quais os impactos, as dificuldades e os resultados em termos de volume de empregos da introdução do processo de reestruturação sobre a mão de obra. Posteriormente, foi solicitada identificação das estratégias para recrutamento, seleção e capacitação de recursos humanos, bem como a contrapartida empresarial no que se refere aos benefícios sociais.

Foram consideradas apenas empresas de porte médio e grande, pois a hipótese deste estudo é a de que as políticas organizacionais não são aplicadas de forma equânime para todos os portes de empresa, principalmente no setor industrial. Assim, espera-se que os impactos da reestruturação produtiva em termos estruturais sejam mais pronunciados nas empresas de maior porte.

Passemos, então, à análise dos resultados:

#### *4.1. Em relação às funções existentes nas empresas*

Ambas as empresas possuem cargos de operário, supervisor, gerente e diretor, o que demonstra um alto índice de padronização na nomenclatura da estrutura de cargos do setor. Por outro lado, há uma empresa com função de “encarregado”, título considerado antigo e ultrapassado, demonstrando o tradicionalismo e a resistência a mudanças nas relações humanas e funcionais das empresas industriais têxteis.

---

(5) Por razões de espaço, os questionários não acompanham o trabalho, mas estão à disposição para consulta dos interessados, bastando para isso entrar em contato com os autores.

Para os cargos operacionais, as exigências para admissão são menores na empresa mais antiga. Há uma preferência por quem tem formação técnica no SENAI e já possui experiência anterior, mas não há uma obrigatoriedade sobre este ponto.

Para os cargos de liderança, a exigência é maior. Nas empresas pesquisadas, existe uma tendência de promoção dos que já estão há muito tempo na “casa”, principalmente para os cargos relativos a coordenador e supervisor. Os cargos de gerência e direção tradicionalmente são ocupados pelos donos ou familiares dos proprietários das fábricas.

#### *4.2. Quanto às razões para a adoção de inovação tecnológica*

A principal razão apontada por ambas as empresas foi a elevação da produtividade do trabalho. Este resultado revela a forte preocupação com a busca por maior eficiência. Como segunda razão, aparecem as alternativas: adequação às exigências do mercado e qualidade do produto, seguidas pela preocupação com o controle sobre o processo produtivo.

Estes resultados fortalecem as evidências de que as empresas sergipanas adotam inovação mais em processo do que em novos produtos, cujo objetivo maior é a busca por racionalização da produção e redução dos custos finais. Segundo os empresários consultados, as empresas vêm adotando estratégia reativa de competição, centrada em preço associado à qualidade do produto.

#### *4.3. Quanto à relação das empresas com os seus fornecedores*

A adoção de inovação na gestão da produção e organizacional exige alteração na relação da empresa com os seus fornecedores. Somente uma delas mantém contratos de fornecimento de matérias-primas e insumos, com prazos mais longos, enquanto a outra empresa procura manter contratos com diversos fornecedores para um mesmo produto.

As empresas afirmaram que passaram a oferecer apoio aos seus fornecedores sobretudo para melhoria do controle de qualidade no recebimento da matéria-prima e do insumo básico, cujos possíveis defeitos são discutidos e avaliados entre os fornecedores e a empresa contratante; já, a concepção de um novo *layout* de produto e de processo, repassando ao fornecedor o conhecimento necessário para atendimento de sua demanda específica não foi ponto significativo para as empresas.

#### *4.4. Quanto às dificuldades encontradas no processo de reestruturação e aos impactos com a introdução de novos equipamentos e de novas formas de gestão da produção*

As empresas identificam dificuldades no que se refere à mão de obra, considerada insuficientemente preparada para acompanhar tal processo. Os problemas trabalhistas despontam como obstáculos igualmente relevantes nesta avaliação.

Um gestor respondeu que considera muito importante a falta de mão de obra qualificada, principalmente na contratação de empregados capazes de operar os novos equipamentos. Além disso, todas consideram a resistência dos trabalhadores como um fator muito relevante para a implantação do processo de reestruturação.

Em relação aos impactos sobre a mão de obra, segundo níveis distintos de qualificação, os resultados das entrevistas apontam que a introdução de novos equipamentos parece causar impactos bem mais acentuados para os trabalhadores pouco qualificados, sendo de menor relevância para os trabalhadores muito qualificados. Isto pode ser explicado pelo fato de os trabalhadores com pouca qualificação tenderem sempre a ser demitidos e os remanescentes serem remanejados, tendo sua rotina alterada com a introdução do novo equipamento. Este resultado parece confirmar a ideia de que a tecnologia e a mão de obra qualificada são insumos complementares no processo produtivo, enquanto tecnologia e mão de obra não qualificada são insumos substitutos brutos (KAUFMANN e HOTCHKISS, 2006, p. 236-244).

#### *4.5. Os trabalhadores e as mudanças no ambiente de trabalho*

Discutem-se agora as características da mão de obra frente às novas demandas industriais, mais especificamente: melhoria da organização do trabalho, os diferenciais por gênero, nível educacional, a capacitação de recursos humanos e, finalmente, a contrapartida empresarial: os benefícios sociais. Procurou-se captar nos discursos e afirmações dos trabalhadores como o processo de modernização tecnológica e organizacional é percebido em seu ambiente de trabalho.

##### *4.5.1. Quanto às sugestões de melhoria na organização do trabalho*

Quando perguntado aos trabalhadores sobre sua participação no processo com sugestões de melhoria, muitos afirmaram que isso já faz parte de seu dia a dia. Eles são convidados e estimulados a externar suas ideias e suas observações durante a execução do trabalho diário, e tomam isso como uma oportunidade. O modo como os trabalhadores percebem o chamado à participação na organização pode ser retratado por meio de um de seus depoimentos:

“O chefe (supervisor) dá momento para eu dizer minhas ideias, se tenho alguma coisa para falar, eu falo, tanto que se a sugestão é boa a gente ganha um bônus a mais no final do mês.” (operador de máquina, 16 anos de empresa.)

Há, nos últimos anos, uma maior disposição nas empresas para discutir ideias e/ou inovações incrementais propostas pelos trabalhadores. Como há, também, uma maior inclinação para ouvir opiniões e discutir com os trabalhadores as mudanças que serão implementadas na produção. Porém, percebe-se pelo discurso dos entrevistados que o debate limita-se ao aspecto técnico dos equipamentos e/ou da produção.

Dessa forma, trata-se apenas de uma “participação sem poder”, isto é, aquela que visa simplesmente à melhoria do desempenho do processo produtivo, mas que

não contempla questões relativas às relações de trabalho e de emprego, ou ainda, ao processo de tomada de decisões pelos trabalhadores ou ao compartilhamento de decisões entre empregadores e representantes sindicais.

A participação permite explicitar a importância do conhecimento acumulado pelos trabalhadores ao longo dos seus anos de experiência. Numa conjuntura em que as estratégias gerenciais das empresas assemelham-se cada vez mais entre si neste setor, o grau e a qualidade da participação dos trabalhadores de uma dada empresa podem diferenciá-la das demais concorrentes no que tange ao processo inovativo, ao desempenho da produção, à eliminação dos desperdícios e à redução de custos.

#### 4.5.2. Quanto ao nível educacional

Nos setores modernos da indústria, as qualificações adquiridas via escolarização formal têm um papel importante no processo de seleção do trabalhador. Em nível nacional, o nível educacional mais frequente entre os operários têxteis é o ensino médio<sup>(6)</sup>. Contudo, os trabalhadores do setor têxtil sergipano têm apenas o ensino fundamental, dificultando a adaptação às mudanças e servindo de justificativa para demissões. Em setores industriais de tecnologia de ponta, a escolaridade mais elevada é considerada uma estratégia de inclusão.

Na amostra pesquisada, o nível fundamental completo é predominante entre os trabalhadores (35%), enquanto o nível médio completo ocupa o segundo posto mais expressivo (25%) no grau de instrução dos trabalhadores. No nível superior incompleto, encontram-se apenas 5% da mão de obra. Esses indicadores reforçam a ideia de que embora esse setor seja de baixa remuneração, procura indivíduos em sua maioria com alguma qualificação profissional<sup>(7)</sup>.

Em relação ao processo de admissão, apenas em uma das empresas pesquisadas é necessário possuir o ensino fundamental completo para a vaga de operário. Para a outra, é preciso que se esteja cursando no mínimo o ensino médio. Porém, nenhuma delas aceita profissionais que ainda estejam cursando o ensino fundamental.

Se o candidato tem ensino médio completo, ele terá oportunidade de pleitear vaga de supervisor em ambas as empresas, mas, se não completou ao menos o antigo segundo grau, não conseguirá nenhuma função de liderança. As duas empresas pesquisadas oferecem bolsa de 50% da mensalidade para os funcionários que se interessarem em cursar uma faculdade. Isso aumenta em 60% as chances de conseguir um cargo de liderança nas empresas como coordenador.

A importância e a real necessidade da elevação do grau de instrução numa indústria desta natureza justifica-se na medida em que os trabalhadores com melhor

---

(6) De acordo com dados da RAIS 2008, a moda estatística do nível educacional no setor (Divisão CNAE 13) é o ensino médio completo (36,4% dos trabalhadores formais).

(7) Entrevistar os trabalhadores com mais tempo na casa e, portanto, de mais idade, poderia superestimar o nível de instrução desse conjunto. Apesar disso, os dados de escolaridade dos trabalhadores amostrados não destoam significativamente da média para o estado obtida por meio da RAIS.



formação têm maior desenvoltura para absorver e compreender a lógica de funcionamento das inovações tecnológicas e gerenciais e, sobretudo, facilita a incorporação das mudanças comportamentais relacionadas com a participação, o comprometimento, a adesão às diretrizes das empresas numa direção comum.

Assim sendo, as empresas passaram a estimular a continuidade dos estudos de sua força de trabalho seja promovendo a difusão de programas de ensino supletivo dentro das fábricas, seja por meio de programas de incentivo financeiro via reembolso de mensalidades escolares para custeamento do ensino fundamental e médio, seja mediante convênios com instituições de ensino (SENAI, cursos técnicos), seja oferecendo bolsas de estudos para cursos técnicos, profissionalizantes, ou de graduação.

Alguns entrevistados, no entanto, enfatizaram que o mais importante na empresa era a experiência profissional frente à escolaridade formal, já que a formação específica para o cargo dos operadores era dada pela empresa.

#### 4.5.3. *Quanto ao número de tarefas exercidas pelos trabalhadores*

Embora tenha havido nas empresas pesquisadas a introdução de novas tecnologias que diminuiriam o esforço físico para realizar antigas tarefas, o trabalho não foi reduzido. Pelo contrário, foi possível constatar que houve uma intensificação do trabalho, na medida em que os trabalhadores “sobreviventes” acumularam tarefas que eram realizadas por seus colegas demitidos.

Este acúmulo também tem sido realizado por meio da solicitação para o desempenho de múltiplas funções, do aprendizado do trabalho dos outros e da prestação de auxílio aos colegas lotados em áreas com proximidade física e afinidade produtiva.

A diminuição do esforço físico dos trabalhadores nas tarefas repetitivas, a partir da introdução de equipamentos mais sofisticados foi um aspecto que sobressaiu nas entrevistas. Um dos exemplos mais citados pelos operadores foi o do penoso esforço de abertura e fechamento de algumas máquinas manuais que passaram a ser, em sua maioria, controladas e operadas remotamente por sistemas digitais.

Conforme expõe uma revisora de acabamento de tecidos, ao mencionar o cansaço físico decorrente do aumento da carga horária de trabalho e da convivência com o alto risco e o clima de tensão presente, revelou preocupação com a sua segurança:

“A diária de trabalho eu acho que está grande para o tamanho do serviço que tenho aqui dentro. Porque as pessoas têm uma responsabilidade grande com as pessoas e com seu serviço, porque qualquer rateada por cansaço, posso atrasar as demais etapas, além de perder o emprego, claro.” (Revisora de acabamento, 23 anos de empresa.)

Assim, é possível perceber que a melhoria das condições de trabalho (diminuição do esforço físico, melhoria das instalações das fábricas) não tem sido acompanhada por um equilíbrio das condições psicoemocionais dos trabalhadores.

A responsabilidade e a “obrigatoriedade moral” para alcançar os índices de produtividade para os quais os novos equipamentos adquiridos foram projetados, bem como a pressão pela obtenção das metas operacionais estabelecidas (redução de custos, elevação da produção e estabilização da qualidade) foram mencionadas pelos entrevistados como causas do aumento do cansaço, preocupação e estresse.

#### 4.5.4. Quanto à relação de gênero

Tradicionalmente, a presença feminina não tem sido predominante no setor industrial têxtil brasileiro, ao contrário do setor do vestuário, onde as mulheres são maioria<sup>(8)</sup>. Nas empresas estudadas, 85,2% são homens enquanto 14,8% são mulheres. De imediato, a grande predominância masculina nesse setor sugere barreiras de acesso/inserção para as mulheres no mercado de trabalho.

Nas firmas pesquisadas, confirma-se a segmentação horizontal (predomínio de mulheres em atividades secundárias, empregos femininos em um pequeno número de setores) e a segmentação vertical ou hierárquica (dificuldade de ocupar postos de direção na hierarquia da empresa como gerentes ou supervisoras) com pequenas chances de ascender profissionalmente, assumindo maiores responsabilidades e qualificações mais especializadas. Elas se concentram nos setores de montagem e pré-montagem, onde o trabalho é repetitivo, monótono, de baixa remuneração, possibilidades restritas de promoção e cuja organização das atividades contribui para o desenvolvimento de doenças ocupacionais.

#### 4.5.5. Quanto aos cursos ou treinamentos oferecidos pela empresa

Para a maioria dos entrevistados, a empresa já ofereceu algum tipo de treinamento ou curso. O treinamento aparece, geralmente, feito pela própria empresa, em seguida, por intermédio do SENAI e firmas especializadas. A capacitação efetuada pelas empresas dá-se pela contratação de especialista para ministrar cursos de seu interesse, sendo que, na maioria das vezes, esses cursos são ministrados por funcionários mais experientes. Os exemplos mais citados foram cursos de Liderança e Comissão Interna para Prevenção de Acidentes — CIPA.

Apenas 20% dos entrevistados não fizeram nenhum tipo de treinamento dentro da empresa. Os outros 80% já frequentaram cursos de liderança e CIPA e 60% fizeram cursos de comunicação, 5%, relações humanas, Primeiros Socorros.

Observou-se nas entrevistas que os cursos e treinamentos oferecidos pela própria empresa são de cunho bastante específico, treinando a mão de obra apenas para os processos com os quais esta está envolvida. Muitos desses treinamentos são apenas de operação de novas máquinas e de ensinamento para novas funções, ministradas por funcionários mais experientes.

---

(8) De acordo com dados da RAIS 2008, enquanto os homens representam 63,4% do emprego formal no setor têxtil (Divisão CNAE 13), e ocupam apenas 25,6% dos postos formais no setor de vestuário (Divisão CNAE 14).

Esta informação demonstra a importância do capital humano específico, não suprido pela educação formal. Já, a generalização de um nível educacional mínimo para todos os empregados parece ser uma exigência das novas demandas industriais, sem o que a trajetória inovadora no plano tecnológico pode ser prejudicada.

Os treinamentos trabalham também a perspectiva subjetiva dos indivíduos visando desenvolver a integração, a confiança e o comprometimento entre as equipes de trabalho, preparando-os ao mesmo tempo para ter iniciativa, desenvolver as habilidades de gestão e a criatividade, bem como incentivá-los a assumir responsabilidades e liderança.

#### 4.5.6. *Quanto aos benefícios sociais concedidos pelas empresas*

Ambas as empresas oferecem benefícios previstos em lei, tais como: auxílio-alimentação e transporte. Não se constatou auxílio-creche, plano de saúde, previdência privada nessas empresas. De modo geral, as firmas não concederam benefícios extra-lei ao seus empregados, à exceção do auxílio-remédio, vigente em uma delas.

Tais políticas de auxílio-benefício são considerados um artifício que sutilmente justifica as “perdas” salariais da categoria, que de certa forma se tornam entraves aos sindicatos na negociação dos acordos coletivos e são utilizadas para questionar a legitimidade das entidades sindicais junto aos trabalhadores; ao mesmo tempo apresentando as empresas como eficientes na resolução de certas questões de interesse deles (CAMPOS, 2002).

#### 4.5.7. *Quanto à resistência às transformações decorrentes de mudanças na organização do trabalho*

Os trabalhadores expressam sentimentos contraditórios, pois associam a introdução de inovações tecnológicas com a demanda de maior escolaridade formal, mas também como fator de eliminação de postos de trabalho.

Dessa forma, as transformações nos modos de gestão geram certa resistência aos trabalhadores, decorrente da insegurança relacionada, principalmente à perda dos laços afetivos criados no setor em que o trabalhador atua, na medida em que há demissões, remanejamento de trabalhadores, alteração de turnos e de funções, revisão de *layouts* e introdução de novas formas de trabalho.

O exposto elucidada, portanto, a importância que assume a política de valorização do trabalhador nas firmas pesquisadas, seja para aprimorar a qualificação técnica, seja para construir o consentimento, seja para revigorar as formas de controle disciplinar, numa conjuntura marcada por mudanças qualitativas que contemplam desde aspectos macroeconômicos até as modificações no nível da gestão das empresas, dos locais de trabalho e na regulação das relações de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tecer algumas considerações a respeito das implicações da reestruturação produtiva no setor têxtil, sobretudo das inovações tecnológicas e organizacionais em relação à mão de obra, é uma atividade bastante complexa quando se propõe mensurar as dimensões desse processo, seja porque adquiriu características irreversíveis, em virtude da introdução de forma intensiva de recursos tecnológicos e novas técnicas organizacionais no interior das fábricas como forma de enfrentamento de um mercado altamente competitivo, seja porque ocorreu em um cenário macroeconômico extraordinariamente complexo que afetou as empresas de múltiplas maneiras.

As mudanças implantadas no setor têxtil no que diz respeito ao processamento das informações, às técnicas organizacionais mais eficientes e sobretudo melhor relacionamento com os mais variados tipos de fornecedores, implicam em mudanças na forma de trabalho da categoria.

Em consequência, as empresas do ramo têxtil têm investido na qualificação de seus empregados oferecendo cursos internos e incentivando seus profissionais a realizarem treinamentos e especialização em entidades de ensino profissionalizante, de cunho técnico, superior ou pós-graduação.

Assim, o objetivo deste trabalho foi o de identificar os reflexos da reestruturação produtiva no processo industrial e nas relações de trabalho do setor têxtil. Para exemplificar tais reflexos, foram apresentados dois estudos de caso de empresas sergipanas. Como de praxe em estudos do gênero, os casos expostos não podem ser tomados como representativos do universo setorial.

As firmas pesquisadas mostraram interesse em qualificar sua mão de obra, principalmente graças ao avanço tecnológico e às máquinas mais modernas que adquiriram para baixar os custos, aumentar a produtividade e reforçar sua competitividade.

Dessa forma, constatou-se que a reestruturação produtiva tem reflexos nas relações e na organização do trabalho na categoria têxtil. Nas duas últimas décadas, houve um aumento das tarefas exercidas pelos trabalhadores e uma maior inclinação dos empregadores em ouvir suas opiniões sobre mudanças na produção. Outro aspecto relevante do setor diz respeito à pequena participação feminina no interior das fábricas.

Neste sentido, uma sugestão deste trabalho é uma maior participação de todos na produção. A participação e a valorização dos trabalhadores permite que os métodos de gestão se concretizem, saindo do plano das estratégias para o “mundo real”. Os trabalhadores são, portanto, um elemento-chave para qualquer indústria alcançar as metas delineadas por suas estratégias de negócios.

Como limitações da presente pesquisa, percebe-se a dificuldade de abordar a multiplicidade de causas e consequências das mudanças provocadas no setor industrial bem como do ambiente externo enfrentado pelas empresas, caracterizado pela abertura da economia, câmbio apreciado e ausência de política industrial. Sendo assim

sugere-se o aprofundamento do presente estudo para avançar na questão do impacto do cenário macroeconômico brasileiro do período sobre as empresas deste setor.

Vale lembrar ainda que, por tratar-se de estudo de caso, as constatações do presente trabalho não devem ser generalizadas para o conjunto da indústria têxtil sergipana ou brasileira.

## REFERÊNCIAS

ABIT — ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL. *BNDES: A cadeia têxtil e de confecções — uma visão de futuro*. Apresentação realizada no BNDES, Rio de Janeiro, nov. 2008.

\_\_\_\_\_. *Conjuntura do Setor*. 2006. Disponível em: <<http://www.abit.org.br>>. Acesso em: 20 mar. 2009.

ALVES, G. *O novo e precário mundo do trabalho: reestruturação produtiva e a crise do Sindicalismo*. São Paulo. Boitempo, 2000.

ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Boitempo, 2001.

CAMPOS, M. J. C. *Processo de abertura econômica competitiva e reestruturação produtiva na indústria têxtil brasileira: uma análise comparativa das regiões nordeste e sul (1985-1998)*. Dissertação de Mestrado. João Pessoa: UFPB, 2002.

CARLEIAL, L.; BAL, M. M. Produção Subcontratada e Distribuição “Franqueada”: dois pesos e duas medidas na flexibilidade da Benetton no Brasil. *Anais do XXVII Encontro Nacional de Economia*. Belém: Anpec, 1999.

DIEESE. *Os trabalhadores frente à terceirização*. São Paulo: DIEESE, Pesquisa DIEESE n. 7, 1993.

DIEESE. *Automação nas agências bancárias em cidades de porte médio: o caso de Juiz de Fora*. São Paulo: CNB/CUT e SEEB Juiz de Fora, Estudos Setoriais, 1996.

FAP/SINFITESE/SEBRAE e UFS. *Fórum de competitividade de Sergipe*. Diagnóstico da Cadeia Têxtil-Confeccões de Sergipe. Aracaju, 2002.

FIES, IEL e UFS — *Perfil da Cadeia têxtil-Confeccões de Sergipe*. Relatório Final. Aracaju, 2008.

FLEURY, A. C. C.; VARGAS, N. Aspectos Conceituais. In: FLEURY, A. C. C.; VARGAS, Nilton (eds.). *Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar, sete estudos de casos sobre a realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 1984.

IEL, CNA & SEBRAE. *Análise da eficiência econômica e da competitividade da cadeia têxtil brasileira*. Brasília: IEL, 2000. 481p.

IEMI — Instituto de Estudos e Marketing Industrial. *Relatório setorial da cadeia têxtil brasileira 2003*. São Paulo: v. 3, n. 3, setembro/2003. Disponível em <www.iemi.com.br/novo/textil.htm> Acesso em: 13 dez. 2009.

JINKINGS, N. As formas contemporâneas de exploração do trabalho nos bancos. *Idéias*, Campinas, Unicamp, v. 9, 2003.

KAUFMANN, B. e HOTCHKISS, J. *The Economics of Labor Markets*. 7. ed. Mason: Thomson South-Western, 2006.

LIPIETZ, A. e LEBORGNE, D. O pós-fordismo e seu espaço. *Revista Espaço e Debates*, n. 25, 1988, p. 12-29.

POCHMANN, M. *O Trabalho sob fogo cruzado: exclusão, desemprego e precarização no final do século*. São Paulo: Contexto, 1999.

\_\_\_\_\_. MARTINS, J. S.; VEIGA, J. E.; BARELLI, W.; DEDECCA, C. S.; SACHS, I.; QUADROS, W.; DINIZ, C. C.; BESSERMAN, S.; MARINHO, L. Que fazer para Gerar Emprego no Brasil? *Estudos Avançados*, v. 17, n. 49, 2003.

RAULINO, I. *Crise e reestruturação produtiva na grande empresa têxtil do médio vale do Itajaí*. Tese de Doutorado. Programa de pós-graduação em Geografia Humana. São Paulo: USP, 2008.

SALERNO, M. S. *Flexibilidade, organização e trabalho operatório: elementos para análise da produção na indústria*. Tese de Doutorado. Programa de pós-graduação em Engenharia. São Paulo: USP, 1991.

SALERNO, M. S. Essência e Aparência na Organização da Produção e do Trabalho das Fábricas Reestruturadas. *Anais do IV Encontro Nacional de Estudos do Trabalho*. Rio de Janeiro: ABET, 1997.

SOUZA, D. L. M. de. A precarização das relações de trabalho e a desestabilização dos vínculos sociais. *Revista Trabalhista*, vol. VII, Rio de Janeiro: Forense, p. 81-94, 2003.

SOUZA, W. J.; ANDRIOLA, I. R. F. O homem e a máquina: um estudo das imagens e representações da automação no setor industrial têxtil. In: *Anais XXIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração — ENANPAD*. Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999.

Recebido em 1º de junho de 2010.

Aceito em 25 de novembro de 2010.