

# A REESTRUTURAÇÃO DA GRANDE EMPRESA E O DESENVOLVIMENTO LOCAL

## CORPORATION RESTRUCTURING AND LOCAL DEVELOPMENT

---

*Simone de Souza\**  
*Antonio Carvalho Neto\*\**

### RESUMO

Este artigo situa-se na interface da Sociologia do Trabalho com a Economia (do trabalho e regional). Valendo-se da Teoria do Novo Regionalismo, analisa os impactos da reestruturação produtiva de grande empresa do setor siderúrgico brasileiro no mercado de trabalho entre 1990 e 2004, discutindo as ações dos *stakeholders* para o desenvolvimento local. Este estudo de caso aliou entrevistas semi-estruturadas com gerentes e *stakeholders* locais ao tratamento de dados secundários (RAIS/CAGED-MTE e IBGE). Os resultados indicam perda de significância da indústria para serviços e comércio e mudança do perfil do mercado de trabalho da cidade, agora mais jovem, mais qualificado e com menor renda. A rede de cooperação entre os *stakeholders* ainda é limitada para estimular o desenvolvimento local, fenômeno condizente com o baixo grau de organização da sociedade civil brasileira.

*Palavras-chave:* Teoria do Novo Regionalismo; Reestruturação Produtiva; Mercado de Trabalho e Cidade; Desenvolvimento Local; *Stakeholders*.

### ABSTRACT

This article is in the borderline between labor sociology and both labor and regional economics. The theoretical framework is based on New Regionalism Theory and analyses the impacts of a Brazilian steel corporation productive restructuring on local labor market from 1990 to 2004 as well as stakeholders' actions to improve local development. This case study combined semi-structured interviews with management and local stakeholders with secondary data from Brazilian Labor

---

\* Mestre em Ciências Sociais pela PUC-Minas e professora de Sociologia do Departamento de Ciências Sociais da PUC-Minas. E-mail: [simoneipatinga@ig.com.br](mailto:simoneipatinga@ig.com.br)

\*\* Autor e co-autor de oito livros sobre a temática do trabalho, doutor em Administração, professor do Curso de Mestrado em Administração da PUC-Minas/FDC, ex-diretor do Instituto de Relações de Trabalho (IRT) da PUC-Minas e ex-professor do Curso de Mestrado em Ciências Sociais da PUC-Minas. E-mail: [carvalhoneto@pucminas.br](mailto:carvalhoneto@pucminas.br)

Ministry analysis. Results indicate less significance of industry towards service and commerce sectors as well as changes in local labor market profile, now younger, more qualified and lower paid. Stakeholders' cooperation network is still limited to stimulate local development, what can be observed throughout Brazilian poorly organized civil society.

*Keywords:* New Regionalism Theory; Productive Restructuring; Labor Market and Local Power; Local Development; Stakeholders.

## INTRODUÇÃO

**E**m resposta a uma economia cada vez mais globalizada, também o setor siderúrgico brasileiro, *locus* deste estudo, para sobreviver à abertura de mercado e ao acirramento da competição internacional, tem realizado significativos investimentos em tecnologia e produção “enxuta”, adotando novas formas de organização do processo de trabalho e inovações gerenciais na linha do modelo japonês. A esse conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais convencionou-se denominar reestruturação produtiva, tanto nas contribuições vindas da Sociologia, como da Economia e da área de gestão organizacional.

Num quadro de fragilidade do Estado-Nação em regular e induzir o desenvolvimento, a exemplo de décadas anteriores, quando conduzia as clássicas políticas de gerenciamento macroeconômico, pode-se afirmar que as mudanças em curso decorrentes da reestruturação produtiva, principalmente aquelas relacionadas ao perfil do mercado de trabalho, estão colocando em evidência o papel do poder local. Papel este que não está livre de difíceis desafios, como o de organizar e desenvolver uma rede interinstitucional de confiança e cooperação entre os *stakeholders*<sup>1</sup> locais, condição primordial para estabelecer uma governança<sup>2</sup> que possibilite obter êxito nas políticas públicas, em especial, aquelas relacionadas à geração de emprego e renda.

O poder local está mudando sua abordagem para o que se pode denominar de empreendedorismo urbano, caracterizado por um novo papel, influenciado por uma visão mais próxima da lógica empresarial de planejamento estratégico, de *marketing* – da cidade –, busca do consenso entre os *stakeholders* locais em torno de projetos hegemônicos, parcerias entre as esferas pública e privada. Isto é, o poder local está assumindo novos compromissos na agenda de geração de emprego e renda, implementando uma série de políticas de atração de empresas para seus territórios.

<sup>1</sup> Entendidos como atores sociais, constituídos pelo poder público estadual e municipal, empresários, sindicatos, Organizações Não-Governamentais (ONGs) e outros setores da sociedade civil organizada, dentre outras instituições responsáveis pelo desenvolvimento local e regional.

<sup>2</sup> Segundo Ribeiro e Santos Júnior (2000, p. 96), os princípios de governança compreendem: 1. a identificação dos interesses e das forças sociais existentes na cidade; 2. construção de um pacto territorial que engloba três aspectos: a) inserção da economia local no novo modelo de desenvolvimento gerado pela reestruturação produtiva e globalização das economias nacionais e regionais, b) garantia dos direitos urbanos que assegurem um padrão mínimo de qualidade de vida definido pelas condições habitacionais, urbanas e ambientais; c) reforma na gestão pública visando dotá-la das condições de eficiência e eficácia necessárias ao poder local na governança do município.

Este artigo está dividido em quatro partes. A primeira trata dos impactos da reestruturação produtiva, em especial, na siderurgia brasileira, sobre o mercado de trabalho, valendo-se de contribuições de autores da Sociologia e da Economia do Trabalho. A segunda parte trata dos impactos da reestruturação sobre as cidades, a partir da Teoria do Novo Regionalismo, teoria esta de aporte multidisciplinar (além das duas áreas mencionadas, também faz interface com a economia regional e com a Geografia, além da temática da competitividade na área de gestão). A terceira parte apresenta os resultados da pesquisa empírica, analisando os dados sobre o mercado de trabalho da cidade de Ipatinga, atingido pela reestruturação produtiva da grande empresa siderúrgica local e também as ações dos *stakeholders* para incentivar o desenvolvimento. A quarta parte traz as considerações finais.

## 1. A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DA INDÚSTRIA SIDERÚRGICA BRASILEIRA E OS IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO

A literatura, tanto no campo da Sociologia quanto no campo da Economia, mostra consenso quanto aos sintomas do esgotamento do modelo fordista de regulação social, a saber: estagnação do mercado consumidor de bens duráveis; queda da produtividade, associada a investimentos cada vez mais altos e salários elevados, o que gerava declínio das taxas de lucro; elevação dos preços das matérias-primas, em especial o do petróleo; contestação intensa dos trabalhadores, com greves frequentes; intensificação da competição norte-americana, européia e japonesa no mercado global (HARVEY, 1992, p. 160; FERREIRA, 1993, p. 10; DRUCK, 1999, p. 103; ANTUNES, 2002, p. 120).

Diante desse cenário de crise do fordismo, os países centrais vêm adotando estratégias de cunho liberal, especialmente desde o início dos anos 1980, independentemente da orientação política do(s) partidos que estivesse(m) no poder, fosse esta social-democrata ou liberal. A tônica liberal levou a significativos processos de abertura de mercado, privatização e à flexibilidade das relações de trabalho (remuneração, jornada e contratos de trabalho mais flexíveis). Houve profundas reduções nas conquistas obtidas pelos trabalhadores durante a idade de ouro do fordismo (os chamados trinta anos gloriosos, dos anos 1950 aos anos 1970, de pleno emprego e aumento da renda, com as economias dos países centrais em crescimento contínuo e bem-estar social). Compromissos sociais anteriores foram repudiados, como a indexação dos salários que estavam condicionados à inflação e à produtividade da empresa; reduziu-se a cobertura e a extensão da previdência social para aliviar a carga que incide sobre o Estado e as empresas; os procedimentos de demissão foram liberalizados e proliferaram os empregos mais precários.

A alternativa para gerar aumentos de produtividade foi a reestruturação produtiva de amplos setores da economia mundial, com uso intensivo tanto de novas tecnologias quanto de mudanças de caráter organizacional. Este quadro ocorreu no plano internacional de forma geral; entretanto, há marcadas diferenças no grau de intensidade de país para país. Por exemplo, nos Estados Unidos e Reino Unido a flexibilização das relações de trabalho e do Estado de Bem-Estar Social foi menor do que na França, na Alemanha e na Suécia (FERREIRA, 1993, p. 11; CARVALHO NETO, 2001, p. 38; ANTUNES, 2002, p. 120).

As implicações da reestruturação produtiva para o mercado de trabalho dos países pobres ou em desenvolvimento, como o Brasil, exprimem muito mais precariedades e regressão do que nos países centrais. A tônica geral da literatura na sociologia e na economia é de um processo de maior desestruturação do mercado de trabalho, com a redução dos empregos formais, especialmente no setor industrial, em que os postos de trabalho são mais bem pagos e mais qualificados do que no setor de serviços. O trabalho formal se tornou mais efêmero e instável e os trabalhadores demitidos têm maior dificuldade de conseguir emprego no mesmo setor industrial ou em outro ramo do segmento formal da economia (NEVES, 1998, p. 334; LEITE, 2000, p. 54; ANTUNES, 2002, p. 136; GUIMARÃES, 2003, p. 181; SILVA, 2003, p. 160).

Portanto, no geral, a reestruturação produtiva trouxe um cenário pior para a maioria dos trabalhadores. Por outro lado, para os trabalhadores muito qualificados, minoria no mercado de trabalho brasileiro, trouxe forte aumento da remuneração, ainda que bem mais variável. Houve também geração de muitos postos de trabalho e maior diversificação no setor de serviços, embora em número insuficiente para retomar os níveis de emprego do período fordista.

Nesse quadro de insegurança e incertezas no mundo do trabalho, a reestruturação produtiva exige o seguinte perfil profissional: desempenho de múltiplas habilidades; uso da criatividade e iniciativa para solução de problemas; capacidade para o trabalho em grupo, que envolve gestão de processos e comunicação; capacidade analítica para identificar as causas dos problemas; responsabilidade e adesão às metas da empresa; nível elevado de escolaridade e a busca por (re) qualificação (ANTUNES, 1995, p. 31; FILHO, 1998, p. 319; NEVES, 1998, p. 341; HAAS, 2001, p. 25; LEITE, 2003, p. 98).

No Brasil, as causas da crise estão associadas ao esgotamento da capacidade do Estado em manter o padrão de acumulação sustentado no modelo de substituição de importações, e as políticas governamentais de cunho liberal tentam responder a este quadro de crise (FERREIRA, 1993, p. 12; ANTUNES, 1995, p. 141; DRUCK, 1999, p. 125). Em 1990, o governo Collor iniciou um processo de brusca abertura econômica,

forçando à competitividade uma economia que foi desenvolvida sob a égide do protecionismo comercial. Essa abertura econômica não preparou a indústria brasileira para a concorrência internacional, provocando desestruturação de vários setores, como o coureiro, o calçadista e o têxtil, grandes empregadores de mão-de-obra, agravando o desemprego.

Os governos posteriores ao governo Collor preservaram a política de abertura externa e de privatizações. No governo Itamar Franco foi intensificada a abertura econômica, com redução das tarifas de importação, tendências essas mantidas no governo Fernando Henrique Cardoso (DINIZ, 1999, p. 11) e no governo Lula.

Autores como Oliveira (2000, p. 28), Cunha (2001, p. 19) e Ferraz (2001, p. 22) sublinham que as estatais privatizadas iniciaram a reestruturação produtiva calcadas nos seguintes parâmetros: modernização tecnológica; enobrecimento da linha de produtos; aumento de investimentos em controle ambiental; adoção de novos modelos de gestão; autogeração de energia; desenvolvimento de usinas semi-integradas; intensificação da utilização de tecnologias poupadoras de mão-de-obra, como automação de base microeletrônica e processos de produção mais compactos.

Vários autores, como Druck (1999, p. 140) e Leite (2003, p. 74), destacam, dentre os fatores que colaboraram para pressionar as empresas em direção a uma estratégia inovadora no Brasil: o aprofundamento da crise econômica da década de 1990 reduziu o mercado interno, forçando as empresas a se voltarem para o exterior; a política econômica liberal colocada em prática pelo governo Collor e pelos governos posteriores impulsionou as empresas nacionais a investirem na modernização tecnológica e nas inovações organizacionais, ou seja, na reestruturação produtiva, para garantir sua permanência no mercado.

Como afirmam Cunha (2001, p. 8) e Ferraz (2001, p. 21), o setor siderúrgico deparava-se com sérios entraves ao seu desenvolvimento antes do processo de privatização: alto nível de endividamento; limitações de investimentos em pesquisa tecnológica; parque industrial desatualizado; limitações comerciais; baixa autonomia no planejamento e na definição de estratégias; política restritiva de controle de preços; gestão pouco ágil, nos moldes da grande empresa fordista.

A privatização do parque siderúrgico brasileiro foi fator determinante para o seu processo de reestruturação produtiva, ampliando a capacidade do mesmo e contribuindo para sua internacionalização. A partir daí, o Brasil adequou-se ao estágio da siderurgia mundial. A privatização possibilitou o término de um longo período cujo enfoque

principal era o modelo de substituição de importações, em que as empresas operavam em segmentos não concorrentes entre si. Isso gerava transtorno em termos de preços e qualidade para os consumidores, resultante da falta de competitividade.

Com relação à competitividade da siderurgia, Paula (apud OLIVEIRA, 2000, p. 25) enumera as principais conseqüências da privatização para o setor: aumento da concentração da produção e a centralização do capital; aumento da produtividade, inclusive por meio da drástica redução do número de trabalhadores; maior agilidade gerencial; fim das restrições à diversificação de atividades; redução de despesas financeiras; acesso a novas e mais baratas fontes de financiamento; mudanças do regime de preços, com extinção dos mecanismos de controle formal.

Quanto aos instrumentos de ajuste gerencial na siderurgia brasileira, Pinho e Silveira (1998, p. 97) e Mello (apud OLIVA, 2001, p. 153) pontuam: modernização dos sistemas de programação tecnológica e controle de produção; reformulação dos processos de trabalho, no sentido de estimular participação mais ativa e autônoma dos trabalhadores e instituir mecanismos de trabalho em equipe; práticas gerenciais inspiradas nos programas de Qualidade Total; modificação de políticas de recursos humanos, com ampliação do treinamento e das exigências de qualificação; maior rigor no processo de seleção quanto à qualificação; introdução da remuneração variável vinculada ao desempenho; *downsizing*; terceirização.

A seguir, discute-se como a intensificação da reestruturação produtiva causa impactos nas cidades e faz com que os *stakeholders* locais (re)definam o papel do poder local, com alterações nos processos de gestão urbana com vistas a promover o desenvolvimento.

## 2. IMPACTOS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA SOBRE AS CIDADES: A TEORIA DO NOVO REGIONALISMO EM FOCO

O debate sobre o papel da cidade está adquirindo destaque na literatura sociológica e econômica. Como salientam Ribeiro e Santos Júnior (2000, p. 15), Compans (2001, p. 120) e Veltz (2001, p. 140), as transformações advindas do esgotamento do modelo industrial fordista, provocadas pela globalização e a conseqüente reestruturação produtiva, evidenciaram a fragilidade do Estado-Nação para regular e induzir o desenvolvimento, bem como para conduzir as clássicas políticas de gerenciamento macroeconômico que buscavam o pleno emprego.

As cidades passam a vivenciar processos de desindustrialização, forte redução dos níveis de emprego e transformações na estrutura socioespacial. Klink (2001, p. 56) reporta o novo protagonismo da cidade no processo de reestruturação produtiva, referendado pelas agências internacionais de fomento ao desenvolvimento, como, por exemplo, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), para quem a cidade passa a ser o *locus* preferencial de aplicação de políticas públicas de geração de emprego e renda, ainda que em parceria com governos estaduais e federal. Esse novo papel do poder local vem sendo analisado no âmbito da Teoria do Novo Regionalismo, que busca explicar as tendências de desenvolvimento local e se divide basicamente em duas vertentes, a globalista e a regionalista.

A primeira vertente, a via globalista, é baseada no triângulo de pressupostos que englobam homogeneização do espaço, mobilidade de fatores de produção e a concorrência entre lugares. Vale ressaltar que, para essa escola, a única saída possível para os *stakeholders* locais é oferecer todos os tipos de concessões (isenções tributárias, redução de custos logísticos, doações de terrenos, empréstimos subsidiados, créditos, infraestrutura urbana) e implementação de investimentos do próprio poder local para atrair a atividade econômica para seu território. Para promover o crescimento econômico local torna-se necessária a realização de coalizações locais, isto é, implementação de estratégias consensuais por parte dos *stakeholders*, cujo objetivo é definir a atratividade da malha urbana como espaço de competitividade, de retomada de crescimento econômico e de garantia de conectividade com a economia mundial.

Sánchez (1999, p. 126) e Klink (2001, p. 97) ressaltam que para viabilizar a conectividade e a inserção da região na concorrência global torna-se necessário à cidade solucionar os conflitos que possam interferir no projeto de competitividade e conscientizar os *stakeholders* da importância do projeto. Para concretizar esse consenso entre os *stakeholders* locais em torno de um projeto comum, a perspectiva globalista ressalta a relevância de grandes projetos estratégicos, como ações voltadas para questões de emprego, habitação e qualidade de vida.

A segunda vertente da Teoria do Novo Regionalismo, denominada regionalista, enfatiza a importância da “reterritorialização” do desenvolvimento econômico no contexto da economia internacional globalizada. Essa reterritorialização deve ser entendida como um processo que garanta condições econômicas, políticas, sociais e culturais, que se concentrem num determinado território, para que se viabilizem investimentos econômicos sustentáveis.

A vertente regionalista defende a existência de uma rede de relações interempresariais, baseada em *mixes* de cooperação, competição, troca de informações, confiança e, principalmente, a participação dos *stakeholders* locais. A articulação e a ação conjuntas dos *stakeholders* locais nesse ambiente de coesão social é condição para o sucesso das cidades. Os casos paradigmáticos nesse sentido são a Terceira Itália e o Vale do Silício (na Califórnia), onde as empresas de pequeno e médio portes se baseiam nesses *mixes*.

A perspectiva regionalista evidencia a necessidade de um sistema de relações regionais mais cooperativo e menos fragmentado. Essa vertente destaca que a política pública deve criar, a partir das particularidades do próprio ambiente local, uma economia regional competitiva, ou seja, defende um papel mais pró-ativo para o poder local do que a vertente globalista.

Vários pesquisadores (COMPANS, 1999, p. 92; SÁNCHEZ, 1999, p. 124; DINIZ, 2000, p. 27; RIBEIRO; SANTOS JÚNIOR, 2000, p. 17; KLINK, 2001, p. 134) vêm discutindo as transformações significativas na forma de ocupação do espaço urbano, caracterizadas pelo esgotamento da capacidade de atrair ou manter investimentos industriais e pelas novas configurações socioespaciais, influenciadas pelas transformações na economia brasileira.

Um número crescente de cidades brasileiras assume novos compromissos na agenda de geração de emprego e renda, implementando políticas de atração da atividade econômica. Uma nova forma de planejamento por parte do poder local constitui objetivo a ser perseguido pelas cidades que pretendem inserir-se nos fluxos econômicos globais (GUIMARÃES NETO; ARAÚJO, 2000, p. 45; RIBEIRO; SANTOS JÚNIOR, 2000, p. 14; KLINK, 2001, p. 61; SÁNCHEZ, 2003, p. 452).

Nesse sentido, caminham os estudos desenvolvidos por Piquet (1996, p. 86) e Diniz (2000, p. 37), que investigaram a tendência ao declínio econômico de algumas tradicionais regiões industriais no Brasil, fenômeno resultante do processo de reestruturação produtiva. Apesar da emergência de novas áreas industriais<sup>3</sup> no Brasil, não se verificam mudanças na estrutura social.

---

<sup>3</sup> De acordo com Diniz (2000, p. 21), essas áreas industriais compreendem as regiões de Campinas, São Carlos e São José dos Campos, no estado de São Paulo; Belo Horizonte, Pouso Alegre e Santa Rita de Sapucaí, em Minas Gerais; Curitiba, no estado do Paraná; Florianópolis em Santa Catarina; Caxias do Sul e Porto Alegre, no Rio Grande do Sul.

Constata-se que a indústria permanece impulsionando o crescimento econômico nacional, e até mesmo impulsionando a criação de novos centros urbanos. Entretanto, a participação das cidades na retomada de investimentos tem declinado em decorrência da desconcentração industrial de áreas metropolitanas como, por exemplo, em São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre (PIQUET, 1996, p. 73-82; DINIZ, 2000, p. 28; RIBEIRO; SANTOS JÚNIOR, 2000, p. 13; MAMMARELLA, 2001, p. 154).

Neste momento em que o papel do Estado-Nação (ou seja, do Governo Federal, no nosso caso) encontra-se mais debilitado do que no período desenvolvimentista para formular políticas públicas, abre-se espaço para a disputa por investimentos produtivos entre os governos subnacionais (estadual e municipal), proporcionando um quadro de crescentes rivalidades inter-regionais, fenômeno conhecido como “guerra fiscal”. O Governo Federal vem consentindo essa guerra fiscal, cujo resultado tem sido diversas concessões às empresas globais, na linha da vertente globalista da Teoria do Novo Regionalismo.

Também no âmbito das regiões metropolitanas, a busca por novos investimentos pode favorecer ainda mais a concentração de renda em várias urbes historicamente marcadas por diferenças socioespaciais. Telles (2001, p. 36) salienta a maior fragmentação do território urbano entre ilhas de dinamismo e áreas excluídas dos circuitos de uma economia globalizada, redefinindo a cartografia da pobreza e ampliando a crise social das cidades, em especial das metrópoles.

Essa guerra fiscal, sem a presença ou com a presença reduzida do Governo Federal, estimula a (re)valorização do papel do governo local como aquele capaz de dar respostas à crise de governabilidade e legitimidade do Estado-Nação. Nesse aspecto, o poder local tem que se mostrar surpreendentemente ágil e ser capaz de realizar articulações com outros *stakeholders* locais na captação de investimentos produtivos para a cidade.

As pesquisas desenvolvidas por Compans (1999, p. 126) e Sánchez (1999, p. 120) indicam que as tendências das políticas promocionais da imagem das cidades consistem na valorização da dimensão local no circuito da globalização. A mobilidade produtiva e financeira permite maior liberdade de localização das empresas, e também aumenta a importância das diferenças e atrativos locais. Por meio desse marco, os gestores urbanos vêm tomando consciência da permanente competição acirrada – e por vezes predatória – com as outras cidades por novos investimentos privados.

Nesse cenário de reestruturação não só produtiva mas também urbana, o planejamento estratégico e o “marketing da cidade” vêm sendo apresentados no caso brasileiro como bons instrumentos, capazes de dar resposta à globalização e à reestruturação produtiva. A cidade passa a ser tratada como produto a ser vendido e o *city marketing* vem se convertendo numa das funções básicas do poder local. Por meio do *city marketing*, a cidade deve construir uma imagem de um espaço produtivo e seguro e de um clima favorável para se fazer negócios com o objetivo de atrair capital (inter)nacional para criar novas bases para o desenvolvimento econômico local (COMPANS, 1999, p. 92; SÁNCHEZ, 1999, p. 131).

Portanto, essas novas estratégias de desenvolvimento das cidades que vêm sendo difundidas têm como pressuposto que a nova geografia do espaço financeiro e industrial redefina o papel das cidades como lugares de comando e de gestão sobre os fluxos de capitais, mercadorias e informações. Nesse sentido, o grande desafio do poder local consiste em buscar um novo conceito de desenvolvimento, no qual estejam inseridos tanto os interesses da iniciativa privada quanto os interesses da sociedade civil organizada (COMPANS, 1999, p. 106; KLINK, 2001, p. 169; SÁNCHEZ 2003, p. 468).

O próximo tópico apresenta a pesquisa de campo realizada, que mostra como a grande empresa reestruturada passou a priorizar novas formas de gestão e de organização do trabalho, causando impactos no mercado de trabalho local, modificando seu perfil, bem como as estratégias dos *stakeholders* com vistas ao desenvolvimento local.

### 3. A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DE UMA GRANDE EMPRESA SIDERÚRGICA, OS IMPACTOS NO MERCADO DE TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL: UM ESTUDO DE CASO NO VALE DO AÇO MINEIRO

Esse tópico apresenta os resultados da pesquisa empírica em que se baseou o presente artigo, fruto de dissertação de mestrado defendida na área de Sociologia do Trabalho, com forte interface com a Economia do Trabalho e a Economia Regional. A primeira parte traz considerações metodológicas, a segunda apresenta os impactos da reestruturação produtiva da empresa sobre o mercado de trabalho da cidade e a terceira parte discute as ações dos *stakeholders* no tocante ao desenvolvimento local.

### 3.1 CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS SOBRE A PESQUISA EMPÍRICA

O objetivo geral da pesquisa foi investigar e discutir os impactos da reestruturação produtiva sobre o mercado de trabalho e o desenvolvimento locais. A escolha do objeto de pesquisa recaiu sobre a Usinas Siderúrgicas de Minas (USIMINAS), que encerrou o primeiro trimestre de 2005 com *market share* acima de 50% no mercado interno de aços planos, liderando no país as vendas para setores importantes como o automotivo, o de máquinas agrícolas e o de equipamentos industriais e eletrônicos. A USIMINAS tem presença importante em mercados como o norte-americano, o sul, coreano e o latino-americano. A empresa apresenta características ideais para este tipo de estudo, quais sejam:

- a cidade de Ipatinga-MG, que tem cerca de 220 mil habitantes, onde está situado este grande complexo siderúrgico, nasceu em torno da USIMINAS, tendo sido criada nos anos 1960 para abrigar os trabalhadores que construíram e também aqueles que passaram a trabalhar naquela grande fábrica;
- a relação de dependência econômica que a cidade tem com a USIMINAS se mantém muito forte; a empresa continua sendo a grande empregadora na cidade, situada no coração da região conhecida como o “Vale do Aço” Mineiro.

Essa forte relação de dependência nos permitiu partir da hipótese de que a reestruturação produtiva da USIMINAS provocou impactos diretos no mercado de trabalho (altamente dependente da empresa) e no desenvolvimento local. Partindo dessa premissa, que se confirmou, foi possível investigar a reestruturação produtiva da siderúrgica USIMINAS no período de 1990-2004 e seus impactos diretos no mercado de trabalho da cidade, bem como o papel do poder público local, incluindo aí os outros *stakeholders* locais, no sentido de realizar parcerias para a condução de políticas públicas que anteriormente eram reservadas ao Estado-Nação.

Para atender aos propósitos deste estudo de caso, optou-se por uma estratégia de pesquisa bastante recente na sociologia do trabalho, que combina duas dimensões que se complementam, fugindo da dicotomia pesquisa qualitativa *versus* quantitativa. Assim, a pesquisa, descritiva, contou com duas estratégias de coleta de dados.

A primeira estratégia de coleta de dados, de caráter quantitativo, consistiu no tratamento de dados secundários sobre o mercado de trabalho da cidade de Ipatinga. Trabalhou-se com o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) e com a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). As variáveis composição setorial do emprego, escolaridade, renda e

faixa etária foram escolhidas para possibilitar o diálogo com a literatura sociológica e econômica sobre a reestruturação produtiva, que tratam largamente das mesmas.

A segunda estratégia de coleta de dados, de caráter qualitativo, contou com pesquisa de campo e análise documental, esta última compreendendo documentos e dados fornecidos pela empresa. O trabalho de campo teve como base observações *in loco* e a realização de vinte entrevistas semi-estruturadas com os gestores da Prefeitura Municipal de Ipatinga (PMI), gerentes da USIMINAS, dirigentes empresariais locais e sindicais.

### 3.2 A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DA USIMINAS E OS IMPACTOS SOBRE O MERCADO DE TRABALHO LOCAL

A USIMINAS foi a primeira empresa escolhida para iniciar o processo de privatização no governo Collor. A empresa teve o mérito de sobreviver aos altos e baixos da política econômica das décadas de 1980 e 1990, enfrentando bruscas e excessivas oscilações nas condições econômicas, nos preços do aço, nas taxas de câmbio e preços internos tabelados pelo governo. As recessões dessas décadas afetaram negativamente vários setores da economia brasileira, porém a empresa cresceu e aumentou a produção. Ao invés do estereótipo da empresa estatal problemática como as antigas parceiras do grupo SIDERBRÁS, a USIMINAS era considerada moderna, lucrativa e apresentava bons indicadores de eficiência empresarial, ainda antes da privatização (OLIVEIRA, 2000, p. 22).

Uma das estratégias da empresa pós-privatização foi diversificar a cadeia produtiva e também adquirir outras siderúrgicas, para melhorar sua posição como competidora global. O grupo empresarial Sistema USIMINAS está estruturado em empresas de setores que compreendem siderurgia, bens de capital e estampanaria e logística. Cada empresa do Sistema USIMINAS tem estrutura de gestão própria.

Além de ampliar o sistema USIMINAS, as principais mudanças que ocorreram na empresa com a sua reestruturação produtiva foram nas áreas comercial, financeira e organizacional. Uma das preocupações levantadas nas entrevistas com os empresários locais, os sindicalistas e os gestores da prefeitura é a da redução do número de trabalhadores diretamente contratados pela empresa, que ocorreu de forma gradativa, passando de 13.413 em 1990 para 7.916 em 2002. Houve, portanto, perda significativa de 5.497 empregos diretos, via de regra mais bem pagos do que no mercado de trabalho local.

A USIMINAS, como a maioria das grandes empresas, vem intensificando a prática de terceirização, processo que pode ser constatado na Tabela 1. O processo de terceirização, consonante com a literatura, destruiu postos de trabalho na “empresa-mãe”, no caso deste estudo a USIMINAS, gerando a difusão de cadeias produtivas de pequenas e médias empresas subcontratadas, que assumiram a produção de certos itens ou a prestação de determinados serviços, como, por exemplo, montagem, manutenção e inspeção de equipamentos, segurança, transporte de pessoal e de produtos, informática, fornecimento de insumos e suprimentos.

**TABELA 1**

Número de trabalhadores das empresas terceirizadas pela USIMINAS

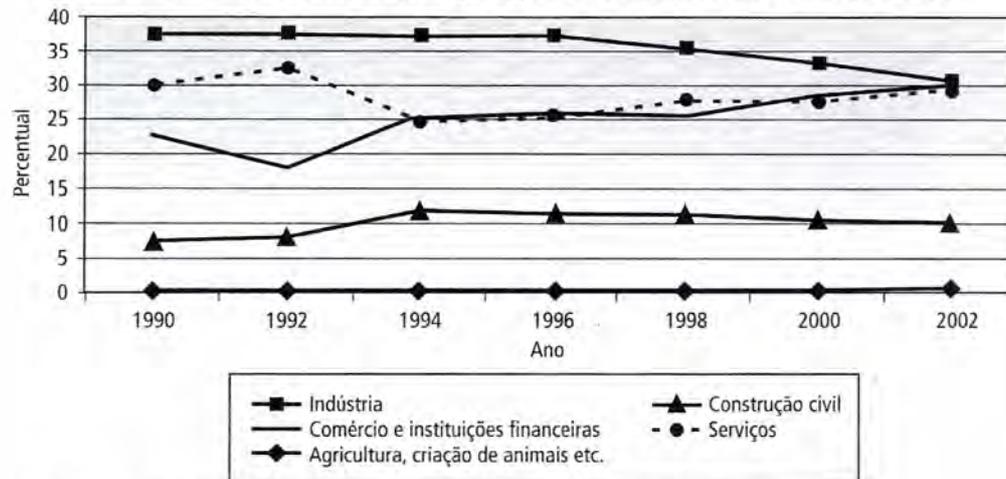
Ano	Trabalhadores
1991	4.263
1992	3.779
1993	4.081
1994	4.297
1995	4.795
1996	4.515
1997	5.320
1998	5.378
1999	5.242
2000	5.458
2001	5.469
2002	5.059
2003	5.238

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados que a gerência-geral da USIMINAS disponibilizou para a pesquisa - 2004.

Observando a dinâmica interna da economia local no Gráfico 1, verifica-se que esta está sendo alterada de modo marcante ao longo do período analisado. Há tendência à diversificação intersetorial da economia urbana, com impulso considerável para as atividades terciárias. Os dados da RAIS revelam clara tendência de transformação na composição do emprego formal do setor industrial para o setor terciário em expansão (serviços, comércio e instituições financeiras).

**GRÁFICO 1**

Trabalhadores formais da cidade de Ipatinga, segundo setores econômicos – 1990 a 2002



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) 1990-2002.

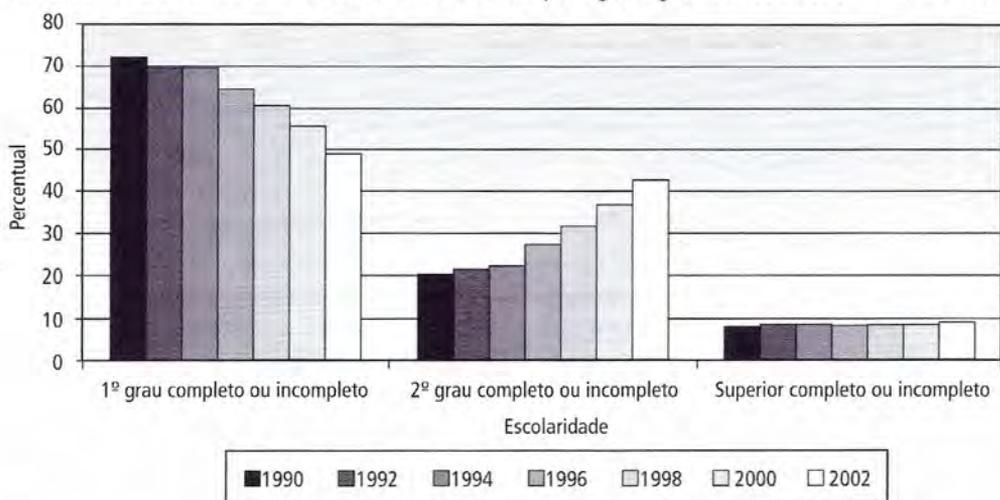
Essas mudanças na composição setorial do emprego na cidade de Ipatinga estão relacionadas com o processo de reestruturação produtiva da USIMINAS, que representou a liberação de grande contingente de mão-de-obra, relativamente significativo para o tamanho do mercado de trabalho local, e podem estar relacionadas com dois aspectos:

1. muitos demitidos receberam boas indenizações, além de aposentadorias antecipadas, podendo investir na criação de atividades terciárias próprias, mantendo pequenos e médios negócios, ou mesmo conseguindo um novo emprego no setor terciário.
2. o desenvolvimento do setor terciário foi favorecido pelas obras de modernização e ampliação da empresa, com a contratação de mão-de-obra temporária por meio das empresas terceirizadas.

O Gráfico 2 mostra forte redução na participação dos trabalhadores com 1º grau em relação ao 2º grau (caindo de 71% em 1990 para 49% em 2002). Em contraposição, os trabalhadores com 2º grau aumentaram de 20% para 43%. Estes números estão em consonância com a literatura da Sociologia Econômica, em que é consenso que a reestruturação produtiva exige um trabalhador com maior nível de escolaridade.

## GRÁFICO 2

Trabalhadores com Carteira assinada da cidade de Ipatinga, segundo escolaridade – 1990 a 2002

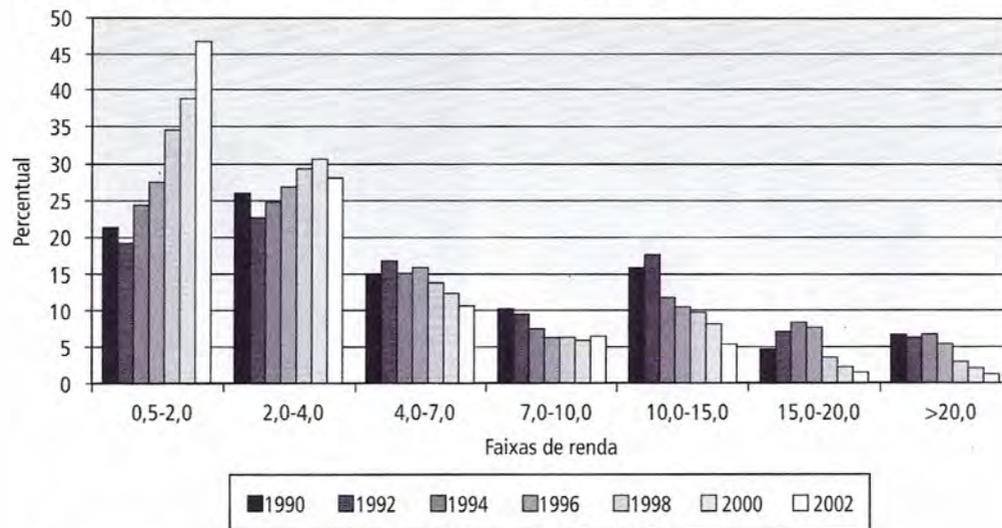


Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de dados do CAGED e da RAIS/MTE.

O Gráfico 3 mostra que a faixa de remuneração dos trabalhadores formais da cidade que mais absorveu trabalho foi a faixa de 0,5 a 2 salários mínimos, que saltou de 22% para 47%. Além disso, as faixas maiores de sete salários mínimos absorveram menos trabalhadores no período. Enquanto se elevou o nível de escolaridade, a remuneração média diminuiu, o que corrobora a literatura.

**GRÁFICO 3**

Trabalhadores com Carteira assinada da cidade de Ipatinga, segundo escolaridade – 1990 a 2002

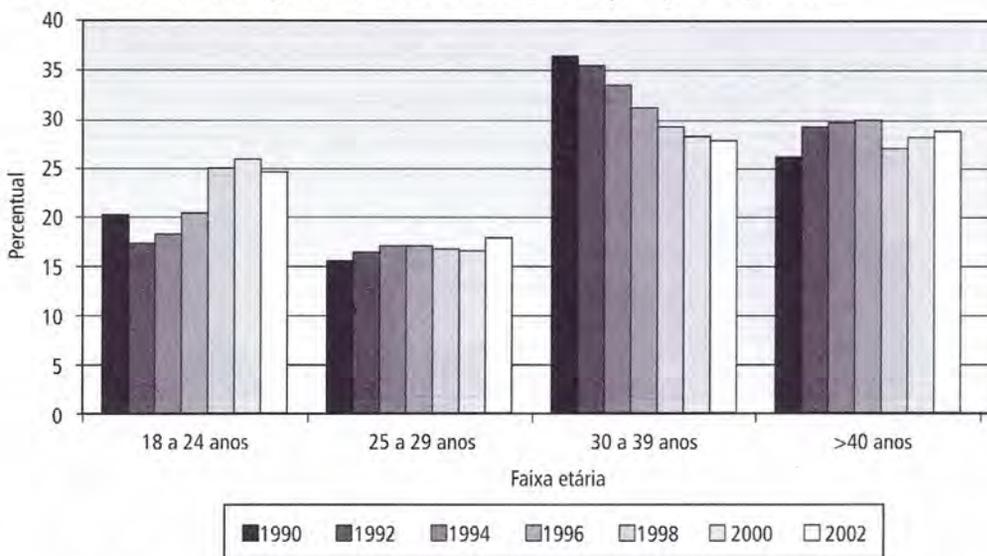


Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de dados do CAGED e da RAIS/MTE.

Quanto à faixa etária, pode-se observar pelos dados do Gráfico 4 que outra tendência da reestruturação produtiva apontada na literatura se confirma: é evidente o aumento do número de trabalhadores mais jovens de 18 a 24 anos e a redução do número de trabalhadores de 30 a 39 anos.

## GRÁFICO 4

Trabalhadores formais, segundo faixa etária da cidade de Ipatinga – 1990 a 2002



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de dados do CAGED e da RAIS/MTE.

O próximo tópico explicita as ações dos *stakeholders* locais a partir dos impactos da reestruturação produtiva da USIMINAS.

### 3.3 OS *STAKEHOLDERS* E O DESENVOLVIMENTO LOCAL A PARTIR DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DA GRANDE EMPRESA

Havia preocupação por parte do empresariado local de que a reestruturação produtiva da USIMINAS poderia ocasionar mudanças significativas no desenvolvimento do município, que tem uma forte dependência em relação à empresa.

O empresariado se mobilizou para se aproximar do poder público local e apresentar projetos para dinamizar a economia e criar novos empregos. Na gestão municipal de 1993/1996 é que esse movimento ganhou mais força. A partir de 1994, a Prefeitura Municipal de Ipatinga, a Associação Comercial, Industrial, Agropecuária e de Prestação de Serviços de Ipatinga (ACIAPI), a Câmara dos Dirigentes Lojistas (CDL), o Sindicato Intermunicipal das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico do Vale do Aço (SINDIMIVA) e a USIMINAS estabeleceram cooperação para criar a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SEMDE).

A SEMDE surgiu com o propósito de promover o desenvolvimento e a diversificação econômica local, favorecendo a atração de novos investimentos produtivos e a instalação de novas empresas, com o intuito de reduzir a dependência econômica da cidade em relação à USIMINAS. Com propósito semelhante, também por iniciativa da ACIAPI e da USIMINAS, foi criada no final de 1994 a Agência de Desenvolvimento de Ipatinga (ADI). Para a consolidação da ADI foram firmadas parcerias com a prefeitura, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais (SEBRAE-MG), o SINDIMIVA e a Câmara de Vereadores.

Na opinião dos empresários locais e gestores públicos entrevistados, qualquer dificuldade que a USIMINAS possa vir a ter no mercado pode provocar sérios transtornos para a cidade. A própria empresa defende que o município procure diferenciar sua dinâmica econômica, com empreendimentos mais independentes da grande empresa siderúrgica.

Outro fator que determinou a criação da ADI foi a incumbência que esta recebeu para aproximar mais o poder público das empresas, entre as quais a USIMINAS. Desde as gestões municipais de 1997/2000 e 2001/2004, é consenso, entre todos os entrevistados, que essa aproximação com o poder público tem sido mais contemplada. Ao analisar os depoimentos dos entrevistados, na perspectiva da Teoria do Novo Regionalismo, verifica-se, no entanto, que a falta de cooperação, confiança mútua e coesão social entre os *stakeholders* locais, condição *sine qua non* para instituir uma governança que impulse o desenvolvimento local, está dificultando a execução e os resultados de políticas públicas. Os depoimentos dos entrevistados deixam claro que ainda é incipiente em Ipatinga esse ambiente de maior coesão e de confiança.

Os projetos de desenvolvimento viabilizados pela SEMDE e pela ADI<sup>4</sup> parecem ainda não serem suficientes para estimular a economia local, gerando mais emprego e renda. Para os empresários e dirigentes sindicais entrevistados, o papel da SEMDE e da ADI deveria ser o de promover projetos de dimensões maiores do que os desenvolvidos pela Secretaria e a Agência.

Na visão dos entrevistados, as expectativas em relação à criação de empregos e à geração de novos negócios em Ipatinga estão sendo frustradas, pois a prefeitura não oferece incentivo fiscal ou financiamento subsidiado para as empresas se instalarem no município, num claro apelo à vertente globalista da Teoria do Novo Regionalismo.

---

<sup>4</sup> Os projetos viabilizados pela SEMDE e a ADI, a partir de 1994, são: o Banco Popular, a Feira de Artes e Artesanato (FEIRARTE), o Conselho e o Fundo Municipal de Turismo, a Associação dos Apicultores do Vale do Aço (AAPLVALE), a Cooperativa de Doces, a Usina de Leite, o Shopping Center e o Distrito Industrial.

No entanto, na linha da vertente regionalista da Teoria do Novo Regionalismo, os empresários e sindicalistas entrevistados salientaram também que deveria se consolidar mais parcerias entre todos os atores sociais, aproveitando o potencial da cidade, a atividade siderúrgica, para desenvolver a cadeia produtiva local. A discussão se dá com base em que a vocação da cidade e da região do Vale do Aço é para o setor metal-mecânico, mas a maioria dos suprimentos da USIMINAS e de outras grandes empresas do Vale, como a Aços Especiais Itabira (ACESITA) e a Celulose Nipo Brasileira (CENIBRA) são adquiridos de outros fornecedores que estão instalados em outras cidades e outros estados do País.

Na opinião de todos os representantes dos *stakeholders* entrevistados, desde o nascimento da USIMINAS nos anos 1960, a empresa vem realizando grandes investimentos na cidade e na região. No entanto, os entrevistados salientaram que, após a privatização, embora a empresa tenha continuado seus investimentos na cidade, modificou sua posição, historicamente paternalista, de natureza fordista, para uma postura mais fundamentada na troca de ações sociais empresariais por antecipação de impostos.

Com o comportamento paternalista anterior à reestruturação produtiva, a empresa tornou-se o principal agente social na resolução dos problemas públicos e privados na cidade, e isso provocou forte dependência de todos os segmentos sociais, dependência esta ainda não rompida, como ficou evidente em nossa pesquisa.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reestruturação produtiva da USIMINAS propiciou aumento no volume de investimentos e seu redirecionamento para a modernização tecnológica da empresa, enobrecimento de produtos, reordenamento patrimonial, atraindo novos *players* e diversificação da cadeia produtiva.

Significativa foi a racionalização de custos, calcada na redução de desperdícios de estoques e na racionalização da mão-de-obra. Na USIMINAS, o ajuste foi menos traumático para os trabalhadores do que em outras siderúrgicas. Desde a segunda metade da década de 1980 a USIMINAS vem reduzindo suave e constantemente o número de trabalhadores. Realizou programa de demissão voluntária, remanejou trabalhadores para outras empresas do sistema USIMINAS e transferiu trabalhadores para empresas terceirizadas. Nos acordos coletivos com o sindicato dos metalúrgicos, a USIMINAS se comprometeu a não realizar dispensas coletivas.

As mudanças que ocorreram na USIMINAS no período pesquisado, decorrentes do processo de reestruturação produtiva, repercutiram na atividade econômica do município, que tem alto grau de dependência em relação àquela grande empresa siderúrgica. As mudanças na empresa produziram claro impacto no perfil do mercado formal de trabalho local, que ficou mais jovem e mais qualificado. A renda caiu, mostrando que, por um lado, se a maior escolaridade no atual quadro implica maior possibilidade de conseguir um emprego formal, por outro lado não garante necessariamente maior renda. Esses impactos da reestruturação produtiva estão sobejamente discutidos na sociologia do trabalho e na economia do trabalho, e confirmam a literatura. Aqui o mérito maior desta pesquisa foi mostrar a clara correlação entre os dados relativos ao mercado de trabalho e as mudanças relacionadas com a reestruturação produtiva empresarial, uma raridade em se tratando da literatura na sociologia do trabalho brasileira.

No tocante à ação dos *stakeholders*, partiu dos empresários locais a iniciativa de se aproximar mais do poder público municipal e contribuir para uma maior intermediação entre a USIMINAS e a prefeitura para realizar parcerias com o objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico. Para incentivar o desenvolvimento local, foram criadas agências de desenvolvimento, o que sugere uma certa pró-atividade dos atores sociais locais, na linha da vertente regionalista da Teoria do Novo Regionalismo.

De acordo com os diferentes *stakeholders* locais entrevistados, a aproximação do poder público, os empresários e a USIMINAS tem sido contemplada, embora tenham relatado que as formas de cooperação ainda são limitadas. Houve pouco avanço na elaboração de mecanismos de cooperação, provavelmente devido aos conflitos entre os *stakeholders* locais. Portanto, a coesão social ainda é tênue, o que dificulta a capacidade de criar uma participação conjunta entre os *stakeholders* locais no processo de tomada de decisão e também de criar novas bases para um desenvolvimento econômico local sustentado. Diante das dificuldades em estabelecer cooperação, são desenvolvidos projetos pouco ousados, que, na opinião dos *stakeholders* locais, não são suficientes para promover o desenvolvimento.

Em um ambiente no qual não há o necessário grau de confiança entre os *stakeholders* locais, a conversação, segundo a Teoria do Novo Regionalismo, serve para reduzir barreiras e, principalmente, iniciar um processo de entendimento. No entanto, deveriam ser elaborados mecanismos de resolução dos conflitos no nível do poder local, isto é, sistematizando o mapeamento das posições e aspirações de cada um dos *stakeholders* envolvidos e desenvolver estratégias que reconheçam os interesses de cada um. Para a Teoria do Novo Regionalismo, a viabilização desse consenso entre os

*stakeholders* locais ocorre somente por meio de um projeto comum do sentimento de pertencimento à cidade, que ainda se mostrou incipiente em Ipatinga.

Nossa pesquisa de campo sugere que Ipatinga pode estar caminhando para a vertente regionalista da Teoria do Novo Regionalismo. No entanto, é preocupante o processo de relativo distanciamento entre os diversos *stakeholders* locais, e ainda é incipiente o sistema de governança local. Não obstante, as agências de desenvolvimento local criadas poderão ser articuladoras e até mesmo executoras de políticas de desenvolvimento econômico, transformando-se em instituições-chave para intermediar a transição para um novo e necessário conceito de gestão urbana voltada para o empreendedorismo.

Os *stakeholders* locais ainda permanecem prisioneiros do mito fordista da grande empresa que emprega mão-de-obra abundante e que seria a maior responsável por si só pelo desenvolvimento local. No entanto, a tendência da USIMINAS não pode consistir necessariamente em expansão de sua planta física em Ipatinga, mas sim em implantar subsidiárias localizadas próximo a seus clientes em outras regiões geográficas do País, como o vem fazendo, dentro do atual quadro, muito mais demandante de uma logística que faça jus a uma produção *just in time*. Assim, mesmo que haja constante modernização e aumento de produtividade na fábrica da USIMINAS em Ipatinga, a tendência é a retração ou a manutenção do atual número de postos de trabalho, o que reveste o papel dessas agências de desenvolvimento local de grande importância.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. As metamorfoses no mundo do trabalho. In: *Adeus ao trabalho?* São Paulo: Cortez, p. 13-39, 1995.

\_\_\_\_\_. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 258 p., 2002.

CARVALHO NETO, Antonio. *Relações de trabalho e negociação coletiva na virada do milênio*. Petrópolis: Vozes, p. 38-119, 2001.

COMPANS, Rose. O paradigma das global cities nas estratégias de desenvolvimento local. In: *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*. Rio de Janeiro, n. 1, p. 91-114, 1999.

\_\_\_\_\_. Cidades sustentáveis, cidades globais: antagonismo ou complementaridade. In: ASCELRAD, Henry (Org.). *A duração das cidades*. Rio de Janeiro: DP&A, p. 105-137, 2001.

CUNHA, José Mauro Mettrau C. da. *Impactos do setor siderúrgico*. (Datilo.), 12 p., 2001.

DINIZ, Clélio Campolina. Impactos territoriais da abertura externa, privatizações e reestruturação produtiva no Brasil. In: *Anais do V Seminário Internacional de La RII*. Toluca: México, 21-24 de setembro, 22 p., 1999.

\_\_\_\_\_. Impactos territoriais da reestruturação produtiva. In: RIBEIRO, Luiz C. de Q. (Org.). *O futuro das metrópoles: desigualdades e Governabilidade*. Rio de Janeiro, Revan, p. 21-61, 2000.

DRUCK, Maria da Graça. O modelo japonês nos anos 90 no Brasil. In: *Terceirização: (des)fordizando a fábrica*. São Paulo: Boitempo, p. 101-156, 1999.

FERRAZ, Alexandre Sampaio. Sindicatos e privatização no Brasil: um estudo do setor siderúrgico. In: *Anais do VII Encontro da ABET*. Salvador, 21 a 26 de outubro, 25 p., 2001.

FERREIRA, Cândido G. *Crise do fordismo e novos paradigmas da organização de produção*. (Datilo.), Departamento de Ciências Econômicas da UFMG. Belo Horizonte, 15 p., 1993.

FILHO, José M. Reestruturação produtiva. In: CARVALHO NETO, Antônio M. de.; CARVALHO, Ricardo A. (Orgs.). *Sindicalismo e negociação coletiva nos anos 90*. Belo Horizonte: IRT – PUC Minas, p. 313-322, 1998.

GUIMARÃES, Nadya A. Por uma sociologia do desemprego: contextos sociais, construções normativas e experiências subjetivas. In: SANTANA, Marco Aurélio; RAMALHO, José Ricardo. *Além da fábrica*. São Paulo: Boitempo, p. 179-212, 2003.

GUIMARÃES NETO, Leonardo; ARAÚJO, Tânia Bacelar de. Poder local, governos municipais e políticas de indução do desenvolvimento econômico no Brasil. In: SOARES, J. A. et al. (Orgs.). *Os desafios da gestão municipal democrática*. São Paulo: Cortez, p. 9-60, 2000.

HAAS, Francisco. *Reestruturação produtiva e impactos da qualificação profissional para os trabalhadores*. Dissertação de Mestrado do Curso de Ciências Sociais – Gestão das Cidades – PUC Minas, p. 23-41, 2001.

HARVEY, David. Transformação político-econômica do capitalismo no final do século XX. In: SOBRAL, Adail U. S.; GONÇALVES, Maria S. (Trad.). *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola, p. 115-184, 1992.

HIRATA, Helena S. *Produção de massa flexível, organização do trabalho e da empresa: o caso japonês numa perspectiva comparativa*. São Paulo, (Mimeo.), 13p., 1995.

LEITE, Márcia de Paula. Qualificação, desemprego e empregabilidade. In: *Revista da Fundação SEADE*. São Paulo, v. 11, n. 11, 68 p., 2000.

KLINK, Jeroen Johannes. *A cidade-região: regionalismo e reestruturação produtiva no grande ABC paulista*. Rio de Janeiro: DP&A, 225 p., 2001.

MAMMARELLA, Roseta et al. Economia e ocupação no espaço metropolitano: Transformações recentes de Porto Alegre. In: BÓGUS, Lúcia; RIBEIRO, Luiz C. de Q. (Orgs.). *Cadernos Metrópole*. São Paulo, n. 6, p. 151-176. 2001.

NABUCO, Maria Regina. A reestruturação industrial e seus efeitos sobre a divisão internacional do trabalho. In: CARLEIAL, L.; NABUCO, M. R. (Orgs.). *Transformação na divisão inter-regional do trabalho no Brasil*. Fortaleza: ANPEC, p. 87-112, 1989.

NEVES, Magda de Almeida. Reestruturação produtiva e estratégias no mundo do trabalho: as conseqüências para os trabalhadores. In: CARVALHO NETO, Antônio M. de.; CARVALHO, Ricardo A. (Orgs.). *Sindicalismo e negociação coletiva nos anos 90*. Belo Horizonte: IRT – PUC-Minas, p. 329-338, 1998.

OLIVA, Eduardo de Camargo. A privatização das empresas siderúrgicas brasileiras: reflexões na gestão de recuperação de recursos humanos. In: *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*. Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, p. 141-161, 2001.

OLIVEIRA, Vanessa Criscuolo P. de. *Privatizações, emprego e negociações coletivas na siderurgia mineira na década de 90: estudos de caso em duas siderúrgicas desestatizadas*. Belo Horizonte: Departamento Sindical de Estatísticas Sócio-Econômicas (DIEESE), p. 31, 2000.

PINHO, Marcelo; SILVEIRA, José Maria F. J. da. Os efeitos da privatização sobre a estrutura industrial da siderurgia brasileira. In: *Revista Econômica e Social*. [s.l.], v. 10, p. 81-109, 1998.

PIQUET, Rosélia. Metrôpoles e reestruturação produtiva no Brasil. In: *Cadernos IPPUR*. Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. 77-87, 1996.

RIBEIRO, Luiz César de Queiroz; SANTOS JÚNIOR, Orlando Alves dos. O futuro das cidades brasileiras na crise. In: RIBEIRO, Luiz César de Queiroz; SANTOS JÚNIOR Orlando Alves dos. (Orgs.). *Globalização, fragmentação reforma urbana*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 11-19, 2000.

SABOIA, João. Tendências do mercado de trabalho metropolitano: des (assalariamento) da mão-de-obra e precarização das relações de trabalho. In: RIBEIRO, Luiz C. de Q.; SANTOS JUNIOR, Orlando A. dos. (Orgs.). *Globalização, fragmentação e reforma urbana*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 93-145, 1994.

SÁNCHEZ, Fernanda. Políticas urbanas em renovação: uma leitura crítica dos modelos emergentes. In: *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*. São Paulo, n. 1, p.115-132, 1999.

SÁNCHEZ, Fernanda (2003). *A reinvenção das cidades para o mercado mundial*. Santa Catarina, Argos, 588 p.

SILVA, Luís Antônio. Mercado de trabalho, ontem e hoje: informalidade e empregabilidade com categorias de entendimento. In: SANTANA, Marco Aurélio; RAMALHO, José Ricardo. *Além da fábrica*. São Paulo: Boitempo, p. 140-178, 2003.

SOARES, Rinaldo Campos. Siderurgia nacional: desempenho e desenvolvimento. In: *Empresariedade & Ética: o exercício da cidadania corporativa*. São Paulo: Atlas, p. 183-229, 2002.

TELLES, Vera da Silva. A cidade e o trabalho. In: *Cadernos le Monde Diplomatique*. São Paulo, n. 2, p. 34-37, 2001.

VELTZ, Pierre (2001). Tempos da economia, tempos da cidade: as dinâmicas. In: ACSERALD, Henri. (Org.). *A duração das cidades: sustentabilidade e risco nas políticas urbanas*. Rio Janeiro: DP&A, p. 139-154, 2001.