

## Mulheres fora do lugar\*\*

### INTRODUÇÃO

O grande peso do emprego na agricultura até meados dos anos 90 e a baixa taxa de assalariamento em Portugal (Ferreira, 1999, p. 207) explicam, em parte, os «contornos profundamente singulares» (id., *ibid.*, p. 203) que marcam a rápida e crescente inserção das mulheres no mercado de trabalho, nesse país, em comparação com a situação feminina nos demais países europeus<sup>1</sup>. As mulheres portuguesas experimentam também menor segregação profissional nos sectores económicos onde são mais empregadas.

Uma polarização acentuada observa-se no interior do segmento feminino de acordo com as gerações e o tipo de actividade, ou seja, entre as que exercem, proporcionalmente, profissões técnico-científicas e as que ocupam postos de trabalho mal remunerados nos sectores de serviços, na indústria e na agricultura. Os dados do recenseamento de 1991 apresentados por Ferreira (1999) indicam que 19% das mulheres que trabalham são empregadas domésticas ou porteiras, 25% são trabalhadoras indiferenciadas da indústria e 15% estão ocupadas na agricultura. Portanto, conclui essa autora, «a maioria das mulheres enfrenta duras condições de trabalho, remunerações de nível mínimo e fracas perspectivas de formação e progresso numa carreira profes-

---

\* PUC de São Paulo.

\*\* As ideias centrais deste artigo foram apresentadas no 3.º Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho, promovido pela Associação Latino-Americana de Sociologia do Trabalho, na cidade de Buenos Aires, Argentina, de 17 a 20 de Maio de 2000.

<sup>1</sup> No final dos anos 90, a taxa de inserção feminina no mercado de trabalho, em Portugal, atinge 75,1%, que, segundo Ferreira (1999), é a terceira mais alta da Europa na faixa etária de 25 a 49 anos de idade. A Holanda apresenta, para essa faixa, o índice de 90% e a França de 77%.

sional» (id., *ibid.*, p. 209). A discrepância entre as mulheres não anula os desníveis salariais auferidos por homens e mulheres<sup>2</sup> (id., *ibid.*, p. 208).

Quando se tem por referência a situação das mulheres na AutoEuropa, essas tendências gerais ganham contornos singulares que se relacionam com a implementação de formas de gestão e de trabalho baseadas nos novos paradigmas produtivos, denominados por alguns autores de «especialização flexível»<sup>3</sup>.

As mulheres, nessa empresa, encontram-se alocadas em todos os processos de trabalho, desde os escritórios até ao chão da fábrica, executando as mesmas tarefas que os homens, vestindo os mesmos uniformes e recebendo os mesmos salários atribuídos a cada patamar da estrutura administrativa dessa empresa. No entanto, elas não têm as mesmas oportunidades sociais de formação técnica que os homens e enfrentam, por isso, mais obstáculos na sua promoção profissional. Este aspecto mostra-se bastante relevante, se considerarmos que o quadro de carreira para mulheres e homens, no contexto dos novos paradigmas produtivo, ou *lean production*, se pauta por critérios bastante rígidos.

A AutoEuropa simboliza as profundas mudanças que marcam a entrada de Portugal na União Europeia, a partir dos meados dos anos 80. Após longas e acirradas disputas com o governo da Espanha, essa empresa é sediada em Setúbal (Portugal), em local próximo da linha férrea e do porto de Lisboa. Essa região, herdeira de uma extensiva infra-estrutura urbana e industrial, passa, nessa época, por um processo acelerado de desindustrialização, oferecendo salários relativamente baixos, se comparados com os demais países europeus.

A instalação e a transferência das empresas transnacionais perseguem esse cenário histórico, que se completa com os incentivos fiscais. No caso da AutoEuropa, a União Europeia entra com 25% dos custos iniciais e o governo português participa com 65%, entre doações de terrenos, acesso viário ao parque industrial e isenções fiscais. A Ford e a Volkswagen arcam, na época, com os restantes 10% dos investimentos, cabendo 5% a cada uma dessas empresas. Desse modo, essas empresas ampliam as suas unidades na Europa<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Para cada 110\$ ganhos pelos homens em 1989, as mulheres recebiam apenas 76\$70. Em 1995, os salários das mulheres atingem, proporcionalmente, 76\$80.

<sup>3</sup> A difusão desse modelo requer outro modo de pensar a divisão do trabalho e o lugar do indivíduo na organização da produção e do trabalho (cf. Piore e Sabel, 1984).

<sup>4</sup> Conforme os discursos oficiais, a AutoEuropa é construída com a finalidade de produzir apenas modelos *van*, antes só fabricados pelas empresas japonesas e muito procurados pelos consumidores europeus. Para isso desenvolve-se um projecto de manufatura conhecido como *multipurpose vehicle* (MPV). Na divisão de tarefas entre as empresas envolvidas, a Ford assumiu as actividades de recrutamento, treinamento dos funcionários, planeamento administrativo-financeiro e apoio logístico, enquanto a Volkswagen desenvolveu o projecto de manufatura, implicando a construção das linhas de montagem e a instalação dos robôs, das células de fibra óptica.

O parque industrial da AutoEuropa compreende um prédio-sede horizontal cuja arquitectura atende às directrizes básicas da *lean production*, segundo as quais só ocupa lugar o que cria valor, circundado por vários galpões<sup>5</sup>. Esses galpões são ocupados pelas firmas fornecedoras de peças e suplementos já montados, como, por exemplo, motores, câmbio<sup>6</sup>, bancos, fiação eléctrica, rodas com pneumáticos, etc. A construção da AutoEuropa segue, portanto, as tendências contemporâneas dos novos paradigmas produtivos, definindo-se, porém, mais como indústria automobilística do que como montadora de veículos, porque, além da montagem dos carros, possui uma área destinada à estamparia<sup>7</sup> das partes exteriores dos carros.

Tendo em vista essas considerações, a entrada das mulheres nas linhas de pré-montagem e nas de montagem de carros, nesse contexto, indaga, de um lado, a divisão sexual do trabalho, uma das principais categorias de análise dos estudos sociológicos sobre o emprego industrial feminino, e questiona, do outro, a noção clássica de trabalho fundada na cisão entre mundo do trabalho e do não trabalho, como assinalei noutros textos (Blass, 1995 e 1998).

## OS NOVOS PARADIGMAS PRODUTIVOS E A AUTOEUROPA

A difusão dos novos paradigmas produtivos apresenta múltiplas configurações, conforme os sectores económicos, as várias empresas de um mesmo sector, a posição relativa do país na divisão internacional do trabalho e da produção e o sexo, ou seja, «se a mão-de-obra é masculina ou feminina» (Hirata, 1997, p. 26).

As empresas multinacionais, como, por exemplo, a Ford e a Volkswagen, que formaram a AutoEuropa, constituem os agentes principais dessa difusão, que se pauta pela heterogeneidade e não persegue uma evolução linear. Esses aspectos anulam, por um lado, o uso da noção de «mundo do trabalho» no singular (Hirata, 1997) e caracterizariam, por outro, o tempo presente das globalizações, com sugere Santos (1999).

O deslocamento das empresas persegue objectivos globais nas suas directrizes gerais, mas leva em conta as divergências presentes, e localmente situadas, do movimento operário e sindical, as tradições culturais herdadas e as brechas abertas pelo sistema de relações industriais vigente nas fronteiri-

---

<sup>5</sup> Designam-se por galpões as construções cobertas fechadas na altura total ou em parte, em três dos seus lados, usadas para fins industriais, depósito de máquinas, de peças e/ou de materiais, mas não para moradia.

<sup>6</sup> O câmbio é formado por um conjunto de engrenagens que permite a troca de marchas no veículo.

<sup>7</sup> Designa-se por estamparia a área de prensagem de uma fábrica onde são estampadas, em folhas-de-flandres, as partes externas dos veículos, ou seja, a carroçaria.

ras do Estado-nação e na região onde pretendem instalar-se e/ou permanecer. As disputas locais podem intensificar-se, as tensões internas acirrar-se, mostrando que as sociedades nacionais não desaparecem nem são aniquiladas pela expansão capitalista planetária. Como acentua Santos (1993), «aquilo que habitualmente designamos por globalização são, de facto, conjuntos diferenciados de *relações sociais* [que] [...] dão origem a diferentes fenómenos de globalização. Nestes termos, não existe estritamente uma entidade única chamada globalização» (Santos, 1997, p. 14) na medida em que os localismos que expressam «um feixe de relações sociais» (Santos, 1997) são, paradoxalmente, reafirmados.

A implementação dos projectos de desenvolvimento, que incluem, muitas vezes, transferências de empresas industriais, depende do jogo interno entre diferentes forças sociais e políticas em confronto num certo momento histórico. As propostas emergentes na sociedade viabilizam-se através da actuação dos actores sociais, seja como porta-vozes, seja como opositores. As políticas governamentais, empresariais e sindicais indicariam, conforme Santos, que «as globalizações envolvem conflitos e, por isso, vencidos e vencedores», e não somente vencedores, como é contada, frequentemente, a história dos vencedores por eles próprios (id., *ibid.*, p. 14). Portanto, não há globalização genuína porque toda a forma de globalização pressupõe a localização. «De facto, vivemos tanto num mundo de localização como de globalização» (id., *ibid.*).

Com a instalação da AutoEuropa não seria diferente. As directrizes básicas da «especialização flexível», enquanto modo de organizar a produção e o trabalho e «outra lógica de utilização da força de trabalho em comparação com o taylorismo e o fordismo [...]» (Hirata, 1997, p. 24), são adaptadas. Na organização da produção, por exemplo, os suplementos e peças dos carros são produzidos por um conjunto de fornecedores sediados no próprio parque industrial em Setúbal (Portugal) e espalhados por várias regiões portuguesas e europeias. Os *stocks* atendem apenas dois dias da produção, seguindo os princípios do *just in time*.

A organização do trabalho inspira-se no «modelo» japonês de gestão empresarial. Por isso, os postos individualizados de trabalho inexistem na AutoEuropa. As linhas de montagem e todos os processos de trabalho funcionam com base nas equipas formadas por 10 a 12 pessoas, homens e mulheres, coordenadas por um líder nomeado pela direcção da empresa de acordo com as exigências de escolaridade e habilitações técnicas.

Todos os integrantes de uma equipa conhecem o conjunto das tarefas a serem executadas e devem fazê-lo, correctamente, na primeira vez. São responsáveis pela qualidade final do produto e pela melhoria contínua das condições de trabalho. Por esse motivo, podem propor ao seu líder a interrupção de um processo de trabalho e, ao mesmo tempo, sugerir medidas que

contribuam para sanar rapidamente o problema identificado. A figura do «operário polivalente e multifuncional» torna-se fundamental para a execução das diversas tarefas definidas para cada equipa, pois o seu funcionamento depende, principalmente, da cooperação e da comunicação entre os funcionários dos vários sectores e departamentos. Os trabalhadores(as) são interpelados, segundo alguns autores, enquanto pessoa, isto é, na sua «inteligência, capacidade de inventar e de criar [...]» (id., *ibid.*, 1997, p. 25). Uma capacidade que depende, convém frisá-lo, do saber técnico adquirido através das experiências quotidianas no local de trabalho.

Nas linhas de pré-montagem e montagem final, os integrantes de uma equipa revezam-se nas tarefas, trocando de posição a cada duas horas. No final do turno, todos passaram pelo conjunto das tarefas atribuídas a cada equipa. Essa rotatividade dos funcionários por todas as tarefas contribui para o fluxo rápido das informações, facilitando a tomada de decisões.

Importa lembrar que a execução de tarefas polivalentes por um mesmo funcionário(a) fere algumas prescrições institucionais. Em Portugal, essa proposta esbarra em várias normas laborais, particularmente a que foi promulgada em Julho de 1996 (Lei n.º 21/96). Além disso, as convenções colectivas de trabalho acordadas entre as empresas e os sindicatos definem as descrições de funções e, nessa medida, dificultam a implementação da polivalência.

A polivalência atinge também as funções dos *team leaders*<sup>8</sup>, cabendo-lhes gerir os recursos técnicos e humanos da sua equipa. Eles substituem os operadores ausentes no dia a dia, orientam a rotação de tarefas e avaliam a *performance* dos funcionários, que inclui a assiduidade, iniciativa e responsabilidade, entre outros pontos. Embora sejam denominados como líderes, não representam um nível de chefia, como nas «antigas» empresas fordistas, nem recebem (pelo menos, em 1998) as gratificações salariais correspondentes. Contudo, não deixam de exercer essa função quando controlam a assiduidade dos seus colegas de equipa e devem justificar as suas ausências, ou mesmo dão a palavra final nas demissões dos funcionários sob a sua supervisão, conforme disseram os representantes dos trabalhadores entrevistados nesta investigação. Desse ponto de vista, assumem, na prática, as funções dos «antigos» chefes e são dotados de um certo poder discricionário.

Os *team leaders* não são indicados pelos seus pares. Essa situação gera, segundo alguns entrevistados, tensões e conflitos que interferem na dinâmica interna das equipas. Tentando amenizá-las, as linhas de montagem e os

---

<sup>8</sup> Os *team leaders* na AutoEuropa são os funcionários com maior experiência prática na execução de certas tarefas e, por isso, devem explicar aos demais o que fazer nas diferentes funções e ensinar os menos experientes, velando ainda pela qualidade da tarefa realizada.

processos de trabalho são interrompidos durante trinta minutos, uma vez por semana com horário fixo, para dar voz aos trabalhadores(as), buscando discutir as mudanças a serem introduzidas na equipa e recolher as sugestões sobre o desempenho de cada um(a), incluindo o líder, e sobre a melhoria das condições de trabalho. Um dos pontos mais frequentes na pauta dessas reuniões diz respeito à redistribuição das tarefas e à sequência dos movimentos e gestos corporais para que a equipa atenda aos índices de produtividade e aos tempos padronizados estabelecidos pela engenharia de produção. Com apoio dos operadores, os líderes podem propor alterações nas orientações recebidas dos especialistas responsáveis pela área na empresa. Estes podem ou não acatá-las.

Nesse contexto, torna-se fundamental a implementação de um sistema de relações industriais que permita a estabilidade no emprego e a ascensão no quadro de carreira da empresa. Os níveis salariais na AutoEuropa são de 50% a 60% superiores aos que são pagos na península de Setúbal. O quadro de carreira bastante reduzido caracteriza-se por uma rígida segmentação de cargos e salários hierarquicamente estabelecidos. A estrutura administrativa compreende quatro níveis hierárquicos, ou seja, os operadores de linha agregados como técnicos de nível 1, os especialistas, técnicos de nível 2, alocados, em geral, na manutenção, os técnicos de nível 3, que podem exercer a função de coordenador nas equipas, os técnicos de nível 4, que operam a linha de montagem e executam, se necessário, serviços de manutenção dos instrumentos automatizados de trabalho. A AutoEuropa, uma fábrica organizada de acordo com as diretrizes básicas da *lean production*, apresenta, como descreve Dejours (1999), um menor «atravancamento dos recintos, tanto pelos compartimentos separados quanto pelo número de supervisores (poucos reguladores e contramestres, nenhum cronometrista)» (id., *ibid.*, p. 47).

Importa ressaltar que a grande maioria dos trabalhadores, homens e mulheres, se encontra entre os operadores. Sob esta nova designação oculta-se o facto de que as tarefas, em termos qualitativos, são as mesmas realizadas, como lembra esse autor, nas indústrias de vinte anos atrás (id., *ibid.*). As mulheres, apesar da alta escolaridade, estão, na sua maioria, entre os operadores, patamar inicial da estrutura administrativa e salarial.

Outro aspecto importante a ser considerado na organização «flexível» do trabalho relaciona-se com a jornada semanal e diária de trabalho. Esta questão atinge, particularmente, as mulheres.

As linhas de montagem na AutoEuropa funcionam em dois turnos: o primeiro turno inicia-se às 7 horas e termina às 15.30 horas, de segunda-feira a sexta-feira, e o segundo, das 15.30 às 0 horas, apenas às sextas-feiras. Esse turno estende-se, entretanto, de segunda-feira a quinta-feira, até as 2 horas da madrugada, ou seja, por mais duas horas. As refeições (almoço ou jantar) duram 30 minutos cada uma e os intervalos para café, de manhã e à tarde, são de 7 minutos cada um. Os funcionários, na produção, mudam de turno todas as semanas.

As jornadas flexíveis de trabalho foram introduzidas no início de 1997, logo após a aprovação, em Dezembro de 1996, da redução da jornada para 40 horas semanais, em vez de uma jornada padronizada de 44 horas semanais, até então vigente em Portugal. Ou seja, as jornadas semanais podem exceder as 40 horas regulamentadas em lei desde que as empresas mantenham esse parâmetro, em média, por três meses consecutivos. As jornadas de trabalho passam a oscilar nas semanas e meses conforme as demandas de produção. Explica o coordenador da Comissão de Trabalhadores: «Isto significa o quê? Que a gente pode durante três dias fazer dez horas por dia e dois dias fazer seis horas. Ah, isso tudo somado dá 200 horas/ano! Nós aqui, na AutoEuropa, fizemos um acordo de, no máximo, 96 horas anuais e as horas excedentes seriam sempre usadas em dias. Nós fazemos a mais 8 horas por semana. De segunda a quinta-feira fazemos mais 2 horas no turno da tarde<sup>9</sup>.»

A lógica que preside ao uso da força de trabalho busca reduzir, ao máximo, os intervalos entre as várias etapas e actividades nos processos de trabalho, tentando diminuir os «pequenos poros» que resultavam da organização taylorista e fordista do trabalho. Por esse motivo, a divisão técnica do trabalho parece (Hirata, 1997) menos acentuada, visando uma integração maior das funções.

As equipas, na produção, são formadas por homens e mulheres que, divididos em pares e com movimentos simétricos, encaixam as mesmas peças e parafusos. A maior parte das tarefas requer um conjunto de gestos e movimentos corporais repetitivos e padronizados, apesar da ausência dos postos de trabalho individualizados. O tempo designado para cada uma é predefinido pela engenharia, como nas «velhas fábricas fordistas». Ao invés do cronómetro, os robôs ditam o ritmo de trabalho, cujo controle é feito, de modo invisível e impessoal, pelas fichas de leitura óptica distribuídas pelas «estações» (postos de trabalho).

Nessa situação, os salários pagos não constituem, em si mesmos, um atractivo suficiente para a permanência, principalmente dos trabalhadores homens, na AutoEuropa, embora o sejam no momento da selecção e recrutamento dos funcionários. Após uma multiplicidade de testes e entrevistas para escolher os que possuem «motivação inabalável e associada ao gosto pelo esforço e a demonstração de boa vontade e disciplina», os jovens operários constataam que, escreve Dejours (1999), «não há outro futuro para eles que não a linha de montagem» (id., *ibid.*, p. 48).

Quando pensam nas perspectivas de ascensão profissional, não vislumbram, como acentua esse autor, alternativas, apesar do grau de escolaridade e dos conhecimentos técnicos adquiridos nos inúmeros cursos de treinamento oferecidos pela empresa. Logo, os salários não impedem as demissões vo-

<sup>9</sup> Entrevista realizada por mim, em 20 de Julho de 1998, na sala da Comissão de Trabalhadores da AutoEuropa (Portugal).

luntárias (Alves *et al.*, 1998) nem os índices relativamente altos de rotatividade, que giram em torno de 12% ao ano.

As demissões voluntárias, o absentismo e a rotatividade revelam o outro lado do trabalho polivalente e multifuncional, um dos alicerces dos novos paradigmas produtivos. A quantidade e diversidade de tarefas executadas nas equipas, aliado ao facto de os trabalhadores(as) assumirem, pessoalmente, a responsabilidade na tomada de decisões, provoca uma intensificação no ritmo de trabalho. Reconhece a directora de recursos humanos: «É um pouco difícil adaptar-se com o trabalho. Nós fazemos um carro a cada setenta segundos. Cada trabalhador tem setenta segundos [*sic*] para fazer a sua tarefa<sup>10</sup>.» Além disso, as equipas, assinala Dejours (1999), funcionam sempre «em regime de insuficiência de pessoal» (*id.*, *ibid.*, p. 48).

Nessas condições quotidianas de trabalho, não surpreendem os índices de absentismo nessa empresa, que chegam a 6%, em média, sendo ainda mais elevados às segundas-feiras, no primeiro turno, e às sextas-feiras, no segundo turno. Nas palavras daquela directora, os trabalhadores(as)<sup>11</sup>, devido à sua idade, ainda não assumiram responsabilidades sociais, o que justificaria esse índice. Diz ela: «Os jovens não têm compromisso. Não têm filhos, não têm casa para pagar, vivem com os pais. E sexta-feira costumam faltar para ir à praia [...] O outro absentismo é por doença»<sup>12</sup>, temática que não foi abordada nas entrevistas.

As mesmas responsabilidades sociais mudam de sinal segundo o género dos funcionários. No discurso gerencial justifica-se o absentismo dos homens e o desempenho das mulheres, como mostrarei adiante. A avaliação da *performance* dos componentes das equipas, do mesmo modo que a polivalência, funda-se em critérios sexualizados.

O chamado trabalho polivalente, que supõe a execução de múltiplas tarefas nos diferentes sectores, como, por exemplo, *châssis*, trilha, pintura, montagem, etc., restringe-se, na AutoEuropa, ao sector de reparações dos veículos. Quando são detectados defeitos na inspecção de qualidade realizada nas próprias linhas da pré-montagem e da montagem final, os carros são retirados e enviados para as áreas de reparações dos veículos. Estas áreas ficam ao lado das linhas e apenas os técnicos de nível 3 ou 4 organizados em equipas são alocados nesses sectores. Esses técnicos dominam um conjunto de saberes técnicos e as actividades são executadas somente por homens.

A concepção fordista de organização dos processos produtivos é, portanto, recriada sob outras condições históricas. Assim, «o processo de ‘instabilização’

---

<sup>10</sup> Entrevista realizada por mim, em 20 de Julho de 1998, nas dependências da AutoEuropa.

<sup>11</sup> Na faixa etária de 20 a 25 anos estão 49,8% dos trabalhadores(as) e na faixa de 26 a 30 anos 30,7% (cf. P. Alves *et al.*, 1998a, p. 8).

<sup>12</sup> Entrevista realizada por mim, em 20 de Julho de 1998, nas dependências da AutoEuropa.

e precarização atinge o coração da organização do trabalho e as condições nas quais este se dá [...]» (Hirata, 1998, p. 9). O debate em torno dos efeitos sociais da «especialização flexível», que privilegia os «laços empregatícios», deveria incluir os contratados e os que permanecem nas empresas, enfrentando a intensificação do ritmo de trabalho, maior dependência hierárquica e dos colegas e a polivalência, que não promove um enriquecimento do conteúdo do trabalho.

As imagens de empresa moderna associadas à AutoEuropa extrapolam o seu desenho arquitectónico. Elas difundem um ideário de progresso que busca atender, entre outros pontos, às demandas dos movimentos sociais, como, por exemplo, o ecológico e o das mulheres, que surgiram, no cenário histórico internacional, no final dos anos 60.

Esse ideário fica explícito, quanto ao movimento ecológico, no respeito pelas normas e princípios legais de protecção ambiental, como, por exemplo, no uso das tintas solúveis em água na pintura dos carros com o objectivo de reutilizar a água no consumo interno na fábrica, na instalação de dispositivos que regulam as emissões gasosas dos veículos, na plantação de árvores e arbustos a fim de preservar uma área verde desapropriada de pequenos agricultores e destruída para a construção da fábrica.

Quando se trata das reivindicações do movimento das mulheres, as imagens de empresa moderna relativas à AutoEuropa expressam-se na contratação de, no mínimo, 10% de mulheres. Dessa forma, essa empresa implementa uma política de igualdade de oportunidades para homens e mulheres acordada no contexto da União Europeia no decorrer dos anos 90.

Importa ressaltar que os representantes do movimento operário e sindical alemão que negociavam a instalação dessa indústria automóvel em Portugal abrem o debate em torno do recrutamento de mulheres apoiados no 3.º Programa de Acção de Igualdades de Oportunidades<sup>13</sup> para o período de 1991 a 1995, exactamente no momento em que se inicia a selecção e o recrutamento de funcionários na AutoEuropa. Esse 3.º Programa recomenda que, conforme Voets (2000), os países estabeleçam as seguintes metas: análise e estudo da remuneração igual para a trabalho de igual valor, das discriminações indirectas e da legislação relativa às mulheres no exercício de actividades autónomas, incluindo os sectores agrícola e de serviços (id., *ibid.*, p. 27, nota 11). Apesar de priorizar as acções afirmativas no interior das empresas, desconsidera a situação das mulheres na sociedade.

---

<sup>13</sup> O 3.º Programa adopta as propostas sistematizadas nos guias de acção afirmativa elaborados a partir das sugestões e propostas nacionais encaminhadas em 1989 pelas comissões de igualdades de oportunidades dos países membros da União Europeia. Esses guias não predefinem, conforme Voets (2000), «um modo europeu de fazer as coisas» (id., *ibid.*, 27), mas estabelecem alguns parâmetros, tendo em vista a diversidade de valores, ideias e experiências internas à União Europeia.

O programa seguinte (1996-2000) orienta mais directamente a inserção das mulheres nas linhas de montagem da AutoEuropa porque persegue as directrizes básicas enunciadas na aplicação dos fundos estruturais<sup>14</sup> da União Europeia em Portugal. Quer dizer, todas as decisões políticas quanto às aplicações orçamentais deveriam dar conta das referências sócio-culturais entre homens e mulheres» (id., *ibid.*, p. 29). As acções afirmativas permanecem, portanto, como um instrumento de defesa das mulheres enquanto houver «desigualdades reais entre elas e os homens em todos os níveis da nossa sociedade» (id., *ibid.*, p. 31), inclusive a formação profissional das mulheres, uma das maiores dificuldades para a sua inserção no mercado de trabalho.

As relações industriais na AutoEuropa remetem para o debate sobre as relações de género no trabalho, permitindo avaliar o alcance das palavras de ordem feministas, como, por exemplo, salário igual para função de igual valor exercida por homens e mulheres. As equipas reúnem homens e mulheres, operadores e líderes, quase todos pertencentes a mesma faixa etária, que realizam tarefas e actividades semelhantes. No entanto, a situação de homens e mulheres fora da fábrica deixa evidentes as diferenças de sexo, como indica a implementação da jornada semanal e diária flexível de trabalho<sup>15</sup>.

Nesse sentido, um dos documentos divulgados no âmbito da União Europeia, em 1994, denominado «Guia de Práticas Bem Sucedidas», reconhece que um dos desafios específicos das acções afirmativas seria «repensar a divisão sexual do trabalho e as relações de género entre homens e mulheres no trabalho, na família e na vida real» (id., *ibid.*, p. 34, nota 20).

## AS MULHERES NAS LINHAS DE MONTAGEM

Apesar da presença evidente das mulheres em todos os sectores da AutoEuropa, os discursos colectivamente elaborados sobre a fragilidade física feminina, habilidade com as mãos, paciência, responsabilidade e atenção são adaptados e, portanto, persistem. Declara um entrevistado que coordena uma área da montagem final: «Em termos de trabalho não há diferenças. Talvez no princípio seja

---

<sup>14</sup> Os fundos estruturais visam apoiar iniciativas destinadas às regiões rurais e menos desenvolvidas afectadas pela desaceleração industrial, como se observava na península de Setúbal, onde se instala a AutoEuropa. Nesse caso, tenta-se conjugar a criação de emprego, qualidade de vida e preservação do património cultural e natural (cf. Voets, 2000, p. 31, nota 17).

<sup>15</sup> Segundo Ferreira (1999), apenas 8,3% das mulheres portuguesas casadas e empregadas trabalhavam em 1993 a tempo parcial, enquanto na Holanda chegavam a 80% delas e no Reino Unido a 53,2% (id., *ibid.*, p. 203). Essas informações podem ser melhor avaliadas se for considerada a taxa total de emprego a tempo parcial, que, em 1998, era de 12,8% em Portugal, 8,1% na Espanha, 7,3% na Itália, 6% na Grécia, e a média de 17,4% na União Europeia (cf. *Employment in Europe*, 1999).

mais difícil a adaptação [das mulheres] ao esforço físico que é exigido na linha de montagem. Mas, passando essa fase, elas adaptam-se bem<sup>16</sup>.»

A ausência das mulheres na função de coordenação das equipas e no sector de reparações e de manutenção dos equipamentos demonstra a lógica que perpassa a alocação de homens e mulheres nos processos de trabalho, embora elas possam realizar todas as tarefas relativas à pré-montagem e montagem final dos veículos, local privilegiado dos homens, conforme os princípios clássicos da divisão sexual do trabalho. *De resto!*, exclama a directora de recursos humanos: «Elas fazem o mesmo trabalho e ganham exactamente o mesmo salário. Como têm que ter uma competência na manutenção, de preparação mecânica, eléctrica ou electrónica, aí já é mais difícil encontrar mulheres com essa experiência profissional anterior. Terá que ter sido electricista, terá que ter sido mecânico, terá que ter trabalhado com electrónica, o que é muito difícil em Portugal<sup>17</sup>.»

As mulheres e os homens têm o mesmo nível de escolaridade, pois a empresa exige, no recrutamento, os nove anos básicos obrigatórios em Portugal. Por isso, 63,4% dos trabalhadores estão nesse patamar e 23,6% destes possuem 12 anos de escolaridade, 4,3% têm o superior politécnico e 5,6% o superior universitário. A maior parte dos líderes encontram-se entre os que fizeram cursos superiores técnicos.

Quanto à idade, as mulheres são mais novas devido às exigências de serviço militar para os homens. Inclusivamente, a expressiva presença de mulheres e jovens contribui para a construção social da ideia de uma empresa «jovem e moderna», geralmente associada à AutoEuropa. Dessa perspectiva, pode ser considerada um dos ícones da modernização de Portugal nos últimos anos.

O recorte geracional ganha relevância na convivência diária, pois pode facilitar, como aponta uma operadora, a comunicação e a cooperação no interior das equipas, neutralizando, em certa medida, as diferenças entre homens e mulheres, chefes e subordinados. Afirma uma delas: «Gosto muito de trabalhar com os homens, e com as mulheres também. Mas aqui, nessa linha, o que eu gosto mais é que nós somos quase todos da mesma idade. Então, temos as mesmas conversas e atitudes<sup>18</sup>.»

Os gerentes e directores entrevistados confessam, por sua vez, que, após superarem as resistências «dos chefes», preferem contratar mulheres. Com o passar dos anos cresce a presença feminina, na medida em que as mulheres

<sup>16</sup> Depoimento colectado por mim, em 21 de Julho de 1998, nas dependências da AutoEuropa.

<sup>17</sup> Entrevista realizada por mim, em 20 de Julho de 1998, nas dependências da AutoEuropa.

<sup>18</sup> *Ibid.*

demonstram maior envolvimento com as tarefas realizadas do que os homens. Declara a directora de recursos humanos: «São mais assíduas que os homens: querem independência, querem sair da casa dos pais de alguma maneira [...] Algumas são casadas, outras solteiras com filhos e precisam mesmo do trabalho [...] e faltam muito pouco. Entram com um contrato de seis meses, depois fazem mais doze e passam a efectivas<sup>19</sup>.»

O recrutamento da força de trabalho feminina está fundamentado, na AutoEuropa, no discurso do provedor. Quer dizer, as responsabilidades sociais de sustentação familiar, antes um atributo masculino, são lembradas como um dos critérios para a passagem dos contratos a tempo certo para permanentes. Assim, escreve Bourdieu (1998), «o universo masculino impõe-se (ou impunha-se) sob a forma de evidências, do isto é assim» (id., *ibid.*, p. 31).

É importante notar, nesse depoimento, a coexistência entre os novos paradigmas produtivos e a dominação masculina, apesar da institucionalização de algumas demandas do movimento de mulheres. Como sugere Bourdieu (1998), «podemos até ter uma revolução técnica, o que acontece não raro, sem que nada mais mude na divisão do trabalho. Isto porque [...] essas diferenças são irredutíveis à sua dimensão tecnológica, mesmo que sejam quase sempre justificadas em nome de argumentos tecnológicos [...] são quase sempre enraizadas» na estrutura da ordem (masculina) «que existe ao mesmo tempo nas coisas e nos cérebros (id., *ibid.*, pp. 30-31).

Não me foi possível obter informações sobre a distribuição proporcional de contratados efectivos e por tempo determinado entre homens e mulheres. A sua importância mostra-se bastante relativa diante do horário de trabalho e do estilo dos uniformes que tenta camuflar as diferenças de sexo.

O cumprimento da jornada de trabalho é vivido de modo diferenciado por homens e mulheres, deixando transparecer a conotação negativa do trabalho doméstico e dissociado das práticas de trabalho assalariado. Um operador, membro de uma das equipas da pré-montagem, denuncia: «Aqui há mulheres casadas que são donas de casa e trabalhadoras ao mesmo tempo, é um pouco difícil de conjugar. No horário da noite, são dez horas que trabalham, em média, mais o transporte e tudo, perdem doze horas<sup>20</sup>.»

O horário de trabalho em turnos consiste no maior problema que as mulheres enfrentam na AutoEuropa. Embora seja uma dificuldade também para os homens empregados nas linhas de montagem, as tarefas domésticas continuam a ser vistas como um atributo social feminino. A jornada de trabalho e a sua extensão de segunda-feira a quinta-feira, no segundo turno, apresenta outro sentido para homens e mulheres casadas e/ou mães. Confessa

---

<sup>19</sup> *Ibid.*

<sup>20</sup> Entrevista realizada por mim, em 21 de Julho de 1998, na sala de reuniões da pré-montagem na AutoEuropa (Portugal).

uma delas: «Acho que somos, as mulheres pelo menos, muito descentradas por causa do horário de trabalho. Uma semana estamos aqui, outra ali. É saturante, stressante mesmo, principalmente por causa dos filhos. Faz uma semana que não vejo a minha filha<sup>21</sup>.»

As políticas de acção afirmativa e de igualdades de oportunidades entre homens e mulheres na União Europeia contribuíram, nos últimos anos, para a entrada efectiva das mulheres no mercado de trabalho e ampliaram as possibilidades de formação profissional. Importa assinalar, contudo, que a promoção dessas políticas pode ser apropriada e recriada a partir de uma perspectiva masculina.

Uma trabalhadora entrevistada, nesta investigação, quando solicitada a avaliar o seu emprego na linha de montagem na AutoEuropa — portanto, em uma indústria automobilística —, facto pouco comum nos países ocidentais, disse de imediato: «Gosto da linha de montagem. É pena ser um bocadinho puxado para nós. É cansativo, por exemplo, quando nós fazemos das três e meia às duas da manhã — que é o horário da noite. Os homens geralmente não têm casa, mas nós temos que limpar a casa e tudo<sup>22</sup>.»

Este depoimento mostra que o processo acelerado de feminização dos níveis de escolaridade e dos mercados de trabalho coexiste, conforme enfatiza Ferreira (1999), com a segregação e a discriminação no trabalho e no emprego em Portugal (id., *ibid.*, p. 212). Esse processo desenrola-se sem a difusão dos equipamentos urbanos de uso colectivo, sendo que as mulheres contam, nesse país, «com menos ajuda, já nem se diz partilha, nas tarefas domésticas por parte dos homens» (id., *ibid.*, p. 214).

O emprego das mulheres requer, portanto, uma investigação articulada do trabalho assalariado com o profissional e o doméstico (Kergoat, 1989, p. 89). Nessa medida, a inserção de mulheres nos vários sectores económicos interroga a noção moderna de trabalho a partir do investimento simbólico que predefine os lugares sociais de homens e mulheres, e não apenas pelo conteúdo das tarefas executadas.

A análise dos novos paradigmas produtivos, sob a óptica das relações de género, reintroduz o «discurso sobre o feminino e o masculino naquilo que parecia ser, exclusivamente, uma relação técnico-organizativa», lembra Souza-Lobo (1991, p. 203). Dessa perspectiva, as práticas de trabalho deixam de ser vistas apenas como actividade física e explicitam-se como actividade social, onde se expressam diferentes subjectividades em constante interacção social.

As trabalhadoras, na AutoEuropa, são jovens e possuem escolaridade semelhante ou superior à dos homens, mas encontram interditos para o exercício de certas funções na empresa. As diferenças socialmente construídas entre

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> *Ibid.*

homens e mulheres parecem invisíveis diante das acções homogeneizadoras expressas no uso indiferenciado de uniformes composto por calças compridas azuis, camisas brancas ou azuis-claras, cintos e calçados tipo ténis pretos.

O estilo dos uniformes exemplifica as relações entre a dominação masculina e as modernas formas de gestão do trabalho. Os uniformes feitos para homens e mulheres, sem quaisquer distinções de sexo, escondem a silhueta dos corpos femininos (Hirata e Le Doaré, 1998, p. 10), mas perdem esta eficácia simbólica quando as mulheres ficam grávidas. Segundo uma operadora, «o mais complicado é a roupa. Usamos camisas e calças compridas de ganga. Quando a barriga começa a crescer, a calça já não dá e ...<sup>23</sup>.»

## O EMPREGO FEMININO E A MUNDIALIZAÇÃO DO CAPITAL

As mulheres, na AutoEuropa, executam tarefas semelhantes e encontram-se nos mesmos patamares salariais que os homens, pondo a descoberto os padrões masculinos que orientam as modernas formas de gestão do trabalho, principalmente nas indústrias automobilísticas.

Um olhar atento sobre as suas práticas de trabalho desvenda as relações entre o processo de reestruturação do capital e a emergência internacional de uma «nova figura salarial feminina», como lhe chama Hirata (1998), que se manifesta no aumento do trabalho a tempo parcial (id., *ibid.*, pp. 14 e 17). Desse ponto de vista, ficam mais nítidas as tendências contemporâneas do processo de expansão capitalista nos países localizados nos hemisférios norte e sul. Aumentam as possibilidades de escolaridade para as mulheres e de emprego; porém, não desaparecem as desigualdades sociais ligadas ao sexo/género, particularmente, nas relações vigentes de trabalho na maior parte dos países do hemisfério sul (Hirata e Le Doaré, 1998). Por isso, «o espaço globalizado da economia-mundo» compreende, segundo Hirata e Le Doaré (1998), as desigualdades de sexo, as diferentes condições de trabalho no Norte e no Sul e as contradições entre capital e trabalho.

Em Portugal, situando-se na semiperiferia desse «espaço globalizado», o emprego feminino surge nos sectores económicos masculinos por excelência e as mulheres não estão empregadas, na sua maioria, a tempo parcial, como se verifica nos países europeus.

A incorporação de mulheres nas tarefas antes realizadas somente por homens atende aos preceitos da redução nos custos operacionais, mas o emprego urbano e industrial pode assumir uma conotação positiva, se comparado com as longas jornadas de trabalho no campo e os serviços domésticos.

Nessa medida, o emprego das mulheres, no contexto do espaço-mundo, desafia o conhecimento, mostrando os limites das categorias universais para análise de realidades sociais cada vez mais complexas, conforme as directrizes dos investimentos maciços de capital em regiões e países menos desenvolvidos.

Nestes casos, os empregos industriais são melhor remunerados do que os agrícolas e os do sector de serviços onde são criados e destruídos empregos. Um estudo sobre os novos paradigmas produtivos, tendo em vista a regionalização dos mercados — União Europeia, Mercosul, Alena e Nafta — e o surgimento de pólos económicos — Estados Unidos, Japão e alguns países da Europa ocidental — que se consolidam, seja acolhendo investimentos, seja investindo noutros lugares, não deveria negligenciar, conforme Hirata e Le Doaré (1998), os interesses diferenciados de homens e mulheres, bem como os das mulheres entre si.

As mulheres entrevistadas na AutoEuropa queixam-se muito do ritmo de trabalho e das dificuldades enfrentadas para conciliar casa e trabalho assalariado; porém, nada disseram a respeito das formas de controle social e da disciplina fabril. A entrada num mundo marcadamente masculino, possibilitada pelo emprego industrial nas linhas de montagem de carros automotivos, desperta nas mulheres um certo orgulho. Elas percebem que estão a romper, paradoxalmente, as barreiras definidoras dos lugares sociais de homens e mulheres.

As estratégias empresariais combinam-se com as governamentais na disputa para sediar a AutoEuropa em Portugal, tendo em vista um conjunto de factores: os custos salariais, o sistema vigente de relações de trabalho, a formação das instituições políticas e o significado dessa instalação. Nesse caso, o horário médio semanal de trabalho gira em torno de 40 horas, que corresponde à duração média da jornada de trabalho na União Europeia<sup>24</sup> após a implementação da jornada flexível de trabalho, que altera os limites máximos do tempo de trabalho semanal regulamentado em lei, como explicou um entrevistado. Converte ainda nessa direcção a quase ausência do Estado Providência (Santos, 1994) e o projecto político de modernização acelerada do país.

O «mito» da mundialização resulta desse conjunto de factores que, segundo Bourdieu, alimenta a competição mais acirrada entre os próprios assalariados europeus na alocação dos empregos industriais. A concorrência está delimitada às fronteiras nacionais da União Europeia, e não fora dela, mostrando «a heterogeneidade das situações de trabalho, de emprego, de inser-

---

<sup>24</sup> Em 1998, a jornada média semanal de trabalho na União Europeia era de 40,5 horas (cf. *Boletim Estatístico sobre Emprego, Formação e Trabalho* publicado em Janeiro de 2000).

ção das actividades de mulheres e homens do Sul e do Norte», como acenam Hirata e Le Doaré (1998, p. 10).

Por esse motivo, as análises macroestruturais das mudanças económicas e sociais, muitas vezes fundadas na ideia de economia-mundo ou mundialização, pouco informam sobre o perfil da população atingida, por exemplo, se é masculina ou feminina. No entanto, os efeitos sociais e locais da expansão de uma economia-mundo incidem de modo diferenciado sobre homens e mulheres. Por isso, devem ser analisados a partir das relações de género localmente situadas.

As mudanças introduzidas pela mundialização podem ser positivas para as mulheres na Malásia e na América do Sul, ao ampliarem as oportunidades de emprego e de qualificação devido às inovações tecnológicas. É preciso desvendar os lugares destinados aos homens e mulheres, quer dizer, descobrir onde estão alocadas as mulheres, qual a lógica que preside a essa distribuição e se as situações de trabalho permitem às mulheres afirmar a sua identidade sexual.

Quando se analisa a inserção das mulheres inter-relacionada com a conjuntura do mercado de trabalho, as mudanças na organização dos processos de trabalho e o sentido do trabalho assalariado para as próprias mulheres envolvidas, as convergências entre projectos organizacionais e de género (Hirata, 1998, p. 12) apresentam contornos mais claros. O estilo dos uniformes obscurece a identidade sexual das mulheres, como já mencionei anteriormente, e mais do que isso tenta ocultar as diferenças estatutárias internas com o objectivo de afirmar uma igualdade entre os funcionários, tanto hierárquica quanto nas relações sociais de sexo. Contudo, a presença das mulheres aponta noutro sentido, chamando a atenção para a pluralidade e a diversidade do trabalhador concreto.

Nessa medida, as mulheres põem a descoberto os paradoxos das políticas de gestão do trabalho baseadas na «especialização flexível», ou *lean production*, que buscam abordar os trabalhadores(as) enquanto pessoas, em contraste com o «operário massa» do taylorismo e do fordismo. Essa proposta transmuta-se, raramente, em prática gerencial efectiva à medida que as exigências de carácter estritamente profissional são, muitas vezes, concebidas e analisadas separadamente das características pessoais e de socialização familiar.

O emprego das mulheres constitui uma dimensão importante das metamorfoses do trabalho nas sociedades contemporâneas, principalmente no que se refere ao debate internacional sobre a flexibilização das relações de trabalho e a implementação dos empregos a tempo parcial. As questões e os temas sobre as perspectivas de desenvolvimento nestes tempos de globalizações devem contemplar, conforme Hirata e Le Doaré (1998), esses aspectos, considerando que as mulheres preferem, em geral, os empregos a tempo parcial.

Estes oferecem-lhes uma forma alternativa de trabalho assalariado que pode ser reversível, adequadamente remunerado e protegido pelos mesmos benefícios sociais dos contratos a tempo integral. No entanto, os empregos de tempo parcial progridem, de modo espectacular, no Canadá e em quase todos os países europeus, atingindo uma parcela significativa de mulheres, particularmente no comércio. Nos países do hemisfério sul, as tendências seguem outras direcções que importa apreender nas suas singularidades.

Os estudos feministas analisam o trabalho assalariado das mulheres a partir da divisão sexual do trabalho e das relações de género.

A divisão sexual do trabalho, enquanto categoria de análise, permite delimitar os lugares sociais atribuídos aos homens e às mulheres. Quando se articula a divisão sexual com a divisão «técnica» e a divisão internacional do trabalho e da produção, é possível perceber que a progressão no quadro de carreira profissional, o acesso aos cursos técnicos, as tecnologias e as acções colectivas são sexualizados. Apesar de apreender essas assimetrias e desigualdades entre os sexos (Souza-Lobo, 1991, p. 201), o seu carácter bastante descritivo dificulta a análise do processo de construção social das habilidades e qualificações.

As relações de género tentam preencher essa lacuna e, enquanto categoria relacional, interpelam o trabalho nas suas múltiplas faces. Nessa medida, ampliam a reflexão sobre as formas contemporâneas de organização da produção e do trabalho, resgatando *quem* faz uma certa tarefa e não apenas o que se faz.

A novidade da alocação das mulheres nas linhas de montagem dos veículos na AutoEuropa, embora seja apenas aparente, questiona o modelo geral de «produtor» e «trabalhador» encarnado no operário fabril, profissional, assalariado e masculino (Blass, 1995) que constitui a referência principal dos estudos sobre os novos paradigmas produtivos.

#### BIBLIOGRAFIA

- BLASS, Leila (1995), «Gênero e trabalho: trajetória de uma problemática», in S. Adorno (org.), *A Sociologia entre a Modernidade e a Contemporaneidade*, Porto Alegre, SBS/Ed. Universidade.
- BLASS, Leila (1998), «Trabalho e suas metamorfoses», in L. DOWBOR *et al.* (orgs.), *Desafios da Globalização*, Petrópolis, Vozes.
- BLASS, Leila (1999), *Gênero e Trabalho: Desafios para Análise*, aula ministrada no concurso de livre docência realizado na Faculdade de Ciências Sociais da PUC de São Paulo.
- BLASS, Leila (2001), *De Volta ao Futuro. O Discurso Empresarial e Sindical no Fim da Autolatina*, São Paulo, Educ/Fapesp.
- BOURDIEU, P. (1998), «Novas reflexões sobre a dominação masculina», in Lopes, Meyer e Waldow, *Gênero e Saúde*.
- DEJOURS, C. (1999), *A Banalização da Injustiça Social*, Rio de Janeiro, ed. Fundação Getúlio Vargas.

- DELGADO, D., CAPPELIN, P., e SOARES, V. (orgs.) (2000), *Mulher e Trabalho. Experiências de Ação Afirmativa*, São Paulo, Boitempo Editorial.
- FERREIRA, V. (1999), «Os paradoxos da situação das mulheres em Portugal», in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.ºs 52-53, Coimbra, Novembro de 1998-Fevereiro de 1999.
- HIRATA, H. (1997), «Os mundos do trabalho», in A. Casali et al. (orgs.), *Empregabilidade e Educação, Novos Caminhos no Mundo do Trabalho*, São Paulo, Educ.
- HIRATA, H. (1998), «Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero», in *Revista Latino-Americana de Estudos do Trabalho*, ano 4, n.º 7.
- HIRATA, H., e Le DOARÉ, H. (1998), «Les paradoxes de la mondialisation», in *Cahiers du GEDISST*, n.º 21, Paris, L'Harmattan.
- KERGOAT, D. (1989), «Da divisão de trabalho entre sexos», in *Tempo Social*, 1 (2), São Paulo, 2.º semestre de 1989.
- PIORE, M., e SABEL, C. (1984), *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*, Nova Iorque, Basic Books.
- SANTOS, Boaventura de S. (1997), «Por uma concepção multicultural de direitos humanos», in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 48, Coimbra, Junho.
- SOUZA-LOBO, E. (1991), *A Classe Operária Tem Dois Sexos*, São Paulo, Brasiliense.
- VOETS, M. (2000), «A estratégia europeia para a ação afirmativa», in Delgado et al., *ob. cit.*