

---

# FLEXIBILIDADE DO TRABALHO: UMA CARACTERIZAÇÃO INTRODUTÓRIA\*

---

Raul Luis Assumpção Bastos\*\*

## 1 - Introdução

A partir do início dos anos 70, os países centrais passaram a apresentar uma série de problemas econômicos, os quais se expressaram por baixas taxas de crescimento e por uma elevação nas taxas de desemprego e inflação. Esse desempenho representou uma ruptura com a trajetória observada no período do Pós II Guerra Mundial até o final da década de 60, pois esta caracterizou-se pelo crescimento com estabilidade e por uma sensível melhoria nas condições de vida dos trabalhadores e da população em geral.<sup>1</sup>

Como causas imediatas da má *performance* das economias centrais destacam-se o primeiro choque do petróleo em 1973, provocado pela OPEP, o qual atingiu de uma maneira muito forte o preço de um dos principais insumos que constituem a base energética dessas economias, e a crise do Sistema Monetário Internacional ocasionada pela decisão do governo norte-americano, no início dos anos 70, de não mais garantir a conversibilidade do dólar em ouro.

Uma causa de natureza distinta das anteriores que tem sido bastante citada como elemento que contribuiria para agudizar a crise nos países centrais está associada ao que se convencionou denominar de rigidez dos salários reais ou do mercado de trabalho. Essa rigidez teria sido gestada durante o longo período de crescimento no Pós-Guerra até o final da década de 60, e, ao garantir, nos anos 70, a manutenção de regras de determinação dos salários reais e sistemas de proteção social aos trabalhadores, incompatíveis com a queda do nível de atividade, da produtividade e com o aumento da inflação, também contribuiria para a existência de altas taxas de desem-

---

\* O autor agradece aos colegas Alejandro Arandia, Guilherme Xavier Sobrinho e Maria Izabel da Jornada pela leitura e crítica de uma versão preliminar deste artigo. Os erros porventura remanescentes são de sua inteira responsabilidade.

\*\* Economista da FEE.

<sup>1</sup> Sobre a trajetória de crescimento das economias centrais no Pós II Guerra Mundial, ver Aglietta (1979, cap.2) — especificamente para o caso dos Estados Unidos — e Lipietz (1988, cap.2).

prego nas economias centrais, tornando, em certo sentido, estrutural o desemprego nelas observado — com mais ênfase no caso europeu do que no norte-americano e no japonês.<sup>2</sup>

Tendo por referência essa questão, originou-se todo um debate visando desregular o mercado de trabalho e de tornar as relações de trabalho flexíveis à nova realidade. Aqui, opta-se pelo uso do termo flexibilidade das relações de trabalho — e não exclusivamente dos salários reais —, porque se entende que esta possa ser tratada de diversas formas, ou seja, a mesma é multifacetada (BOYER, 1986, p.236).

Assim, os objetivos deste artigo são: (a) contribuir para encontrar definições, elaborar conceitos e alguns aspectos teóricos associados às diferentes formas de flexibilidade do trabalho; e (b) discutir sucintamente as implicações que estas possam ter para o desempenho econômico de firmas, setores e países. Deve-se destacar que o trabalho tem como referência, fundamentalmente, a experiência observada nos países centrais.

## 2 - Definições, conceitos e alguns aspectos teóricos

No debate sobre a flexibilidade do trabalho, nem sempre a mesma é tratada com rigor analítico e com um sentido claro. Assim, busca-se, nesta seção, encontrar definições e conceitos precisos, o que permitirá melhor entender as conseqüências de sua implementação em termos econômicos e sociais.

Haveria diversas formas de tratar a flexibilidade do trabalho (ATKINSON, 1986; BOYER, 1986 e 1993; BLUESTONE, HARRISON, 1990; LEVI-VALENSI, 1993; RAMOS, 1992; ROSENBERG, 1991; STORPER, SCOTT, 1990; TREU, 1993). Aqui, utilizar-se-á, inicialmente, a proposta analítica sugerida por Boyer (1986, p.237), a qual está apresentada no Quadro 1.

Conforme pode-se perceber tendo por referência o Quadro 1, Boyer define cinco princípios que dão suporte a diferentes formas de flexibilidade, quais sejam, a organização da produção, a hierarquia de qualificações, a mobilidade dos trabalhadores, a formação dos salários e a cobertura social. Pode-se depreender do Quadro 1 que, enquanto a flexibilidade relacionada com a organização da produção e com a hierarquia de qualificações é mais atinente ao âmbito das firmas, as demais formas de flexibilidade podem ser tratadas tanto em termos micro como macroeconômicos. É necessário assinalar, por outro lado,

---

<sup>2</sup> Nesse sentido, argumenta Sachs (1983, p.255): "Uma escola de pensamento defende que muito do problema do desemprego na Europa, em menor extensão nos Estados Unidos e Japão, resulta de salários reais em níveis inapropriados e desta forma o problema não pode ser amenizado por políticas de ajustamento no gerenciamento da demanda".

que a flexibilidade relacionada com a organização da produção não depende exclusivamente das características do processo de trabalho das firmas, mas muito de aspectos relacionados com a tecnologia estrito senso e, mais especificamente, com a chamada automação de base microeletrônica — que, de forma muito apropriada, é denominada justamente de automação flexível.

#### Quadro 1

#### Flexibilidade: cinco princípios de base

---

##### Organização da produção

Definição: aptidão para ajustar os equipamentos a uma demanda variável em volume e composição.

Componentes: equipamentos de múltiplos usos; adaptação do produto às necessidades do consumidor e à demanda instantânea.

##### Hierarquia de qualificações

Definição: adaptabilidade dos trabalhadores a tarefas variadas, complexas ou não.

Componentes: ampliação da formação técnica ou geral; rotação no seio de um coletivo de trabalho; proximidade relativa das tarefas de produção e controle; ausência da barreira mestre-operários.

##### Mobilidade dos trabalhadores

Definição: possibilidade de alterar o emprego e a jornada de trabalho em função da conjuntura local ou global.

Componentes: ausência de restrição maior de defesa ao direito do trabalho; fluidez das migrações inter-regionais; inexistência de direitos específicos a uma empresa (vantagens sociais, aposentadoria).

##### Formação dos salários

Definição: sensibilidade dos salários à situação das firmas e do mercado de trabalho.

Componentes: (a) ao nível macro — o salário médio é função do desemprego, da produtividade e dos termos de troca; ausência de salário mínimo obrigatório — (b) no plano micro — revisão permanente em função da conjuntura local.

##### Cobertura social

Definição: eliminação das disposições desfavoráveis ao emprego em matéria de fiscalidade e de transferências sociais.

Componentes: redução dos encargos pagos pelas empresas; abertura de escolha entre seguridade privada e cobertura coletiva.

---

FONTE: Adaptado de: BOYER, R. (1986). Des flexibilités défensives... ou offensives? In: \_\_, ed. La flexibilité du travail en Europe. Paris: La Decouverte. p.237.

Tendo em vista tornar a análise da flexibilidade do trabalho mais factível em termos operacionais, dar-se-á um passo adiante, apresentando os diferentes conceitos elaborados a seu respeito por Atkinson (1986). Aqui, tem-se em mente a idéia de que a abordagem desse autor é compatível e complementar ao esquema analítico proposto por Boyer (1986).

De acordo com a abordagem desenvolvida por Atkinson (1986, p.10-13), são elaborados três conceitos de flexibilidade do trabalho, quais sejam:

- a) flexibilidade numérica — esta é definida como a capacidade de as firmas ajustarem o número de trabalhadores — ou de horas de trabalho — de acordo com as mudanças no nível de demanda. Os principais determinantes de sua utilização são as flutuações das necessidades de trabalho em termos de escalas, freqüências e previsões e as possibilidades legais e administrativas de garantir trabalhadores que não serão empregados permanentemente;
- b) flexibilidade funcional — esta é definida como a capacidade de as firmas reorganizarem as competências associadas aos postos de trabalho, de tal forma que os trabalhadores possam empregá-las através de um grande número de tarefas. A necessidade de maior flexibilidade funcional está vinculada aos seguintes aspectos: as fronteiras das qualificações estão sendo alteradas em face das mudanças tecnológicas; as pressões de custos podem conduzir à utilização da força de trabalho para um grande número de tarefas; e o aumento da incerteza nos mercados de produto leva à exigência de que os trabalhadores tenham condições de responder rapidamente a mudanças não previstas na produção;
- c) flexibilidade das remunerações — esta define-se como a capacidade de as firmas ajustarem suas estruturas de pagamento para estimular a flexibilidade funcional, diferenciando as remunerações para as qualificações que são escassas no mercado de trabalho ou introduzindo recompensas individuais. Esse tipo de flexibilidade tem sido suscitado, basicamente, pelos seguintes aspectos: o interesse das gerências em motivar individualmente os melhores trabalhadores, o que conduz a firma a ganhos de produtividade; e a presença de escassez na oferta de trabalho qualificado para algumas ocupações, concomitantemente à abundância em outras, pode estimular as firmas a introduzirem diferenças nas remunerações entre os diversos segmentos de sua força de trabalho.

Como foi afirmado anteriormente, os conceitos de flexibilidade do trabalho de Atkinson não são incompatíveis com a tipologia de Boyer, a qual poderia ser considerada uma abordagem mais ampla para essa questão do que a do primeiro autor. Assim, é possível identificar de uma forma muito clara pontos de contato entre a hierarquia de qualificações e a flexibilidade funcional; entre

a mobilidade dos trabalhadores e a flexibilidade numérica; e entre a formação dos salários e a flexibilidade das remunerações. Por outro lado, um aspecto que é claramente distintivo entre ambos é que o tratamento dado por Atkinson é de corte microeconômico — ou seja, o âmbito da análise é principalmente a firma —, o que não necessariamente ocorre no esquema analítico de Boyer.

Com o objetivo de aprofundar um pouco mais as considerações sobre as implicações econômicas e sociais da flexibilidade do trabalho, o modelo de firma flexível construído por Atkinson (1986, p.14-16) é particularmente interessante. De acordo com esse modelo, o mercado de trabalho interno à firma flexível, bem como o seu entorno, é constituído por diferentes segmentos da força de trabalho, cada um evidenciando características e atributos próprios. Assim, têm-se os seguintes grupos de trabalhadores:

- a) trabalhadores centrais (*core workers*) — estes são responsáveis pelas atividades que a firma considera mais importantes; de modo geral, são homens, trabalham em tempo integral, com contratos de trabalho permanentes, passaram por longos períodos de aprendizado em condições internas específicas à firma e possuem qualificações que não podem ser rapidamente obtidas no mercado de trabalho externo; no caso desses trabalhadores, aplicam-se formas de flexibilidade funcional e valorizam-se relações de comprometimento entre patrões e empregados;
- b) trabalhadores periféricos — esse segundo grupo é responsável pelas atividades consideradas rotineiras e mecânicas; de modo geral, são mulheres, trabalham em tempo parcial, muitas vezes possuem contratos de trabalho temporários, com períodos de aprendizado mínimos e são rapidamente substituíveis por trabalhadores encontrados no mercado externo de trabalho;<sup>3</sup> no caso desse grupo utilizam-se, basicamente, formas de flexibilidade numérica, sendo esse contingente da força de trabalho sujeito às regras do mercado e com total ausência de relações de comprometimento entre firmas e empregados;
- c) trabalhadores externos — esse terceiro grupo não é integrado por trabalhadores da firma — ainda que estes possam ter vínculo empregatício com uma agência de recrutamento ou com a firma subcontratada; suas atividades são ou muito especializadas, ou muito rotineiras, sugerindo uma grande diversidade em suas características; pela firma subcontratante é considerado um segundo grupo para o qual pode-se aplicar a flexibilidade numérica, não obstante possa ser tratado como *core workers* pela firma com a qual tem vínculo de emprego, quando é esse o caso.

<sup>3</sup> A respeito do trabalho em tempo parcial na Europa, no qual se destaca a participação feminina, ver Meulders, Plasman (1993).

Conforme destaca Atkinson (1986, p.16), o modelo de firma flexível é uma construção analítica, elaborada tendo por referência a experiência europeia, sendo, portanto, pouco provável que sejam encontradas na realidade firmas exatamente idênticas àquela representada pelo modelo. O que neste, em princípio, se buscou foi recolher alguns aspectos do processo de transformação ora em curso em termos de organização industrial e dos mercados de trabalho. Assim, a existência de um grupo de *core workers* com elevado nível de qualificação e longos processos de aprendizado com os quais as firmas mantêm compromissos estáveis parece ser uma característica distintiva, bem como a de trabalhadores periféricos, cujos traços principais são determinados pela lógica de curto prazo dos mercados.

A diversidade de fenômenos evocados na tipologia sobre a flexibilidade do trabalho de Boyer (1986), nos conceitos e no modelo de firma flexível de Atkinson (1986), aponta diferentes impactos potenciais, tanto econômicos como sociais. Estes serão condicionados pelas estratégias adotadas por firmas, indústrias, países e pela capacidade de resistência dos trabalhadores. Na próxima seção deste artigo, procurar-se-á aprofundar a análise desses aspectos.

### **3 - Flexibilidade do trabalho: defensiva e estática ou ofensiva e dinâmica ?**

As estratégias empreendidas na busca da flexibilidade do trabalho podem assumir as mais variadas formas. Elas podem se dar mais no âmbito das firmas ou, diferentemente, serem concertadas ao nível de setores ou mesmo de uma nação. Por outro lado, os parâmetros utilizados na sua consecução também serão condicionantes relevantes dos resultados obtidos tanto do ponto de vista econômico quanto social.

Assim, o que se procura destacar nesta seção é que a forma como for empregada a flexibilidade do trabalho é que definirá os resultados com ela obtidos, não se postulando que estes necessariamente sejam negativos e conduzam à desigualdade e à exclusão social.

Nesse sentido, a análise desenvolvida por Sengenberger (1992) sugere alguns importantes elementos para a compreensão deste debate. Esse autor propõe um esquema interpretativo — que se encontra no Quadro 2 — sobre as estratégias concorrenciais e sua interação com as relações de trabalho, a partir do qual é possível se projetar diferentes trajetórias econômicas e sociais.

## Quadro 2

Parâmetros da reestruturação industrial: tipo de concorrência e natureza das relações de trabalho

NATUREZA DAS RELAÇÕES DE TRABALHO	TIPOS DE CONCORRÊNCIA	
	Orientada à Redução dos Custos	Orientada à Inovação
Bilateral (convênio coletivo)	Negociação de concessões	Cooperação entre sindicatos e empresários: No âmbito da empresa No âmbito supra-empresarial
Unilateral (sem negociação coletiva)	Liberalização dos mercados de trabalho  Negociação individual	Gestão dos recursos humanos sem intervenção sindical

FONTE: SENGENBERGER, W. (1992). Intensificación de la competencia reestructuración industrial y relaciones de trabajo. Revista Internacional del Trabajo, Ginebra, OIT, v.111, n.3, p.280.

Conforme pode-se observar no esquema analítico contido no Quadro 2, nele estão representadas diferentes combinações entre as formas de concorrência adotadas e as relações de trabalho. Assim, por exemplo, quando a concorrência é orientada exclusivamente para a redução de custos e as negociações envolvendo as relações de trabalho (quase) inexistem — o que pode ser viabilizado pela desregulamentação —, os resultados da interação desses parâmetros serão de pequeno alcance, trazendo vantagens econômicas para as firmas no curto prazo, mas que muito provavelmente não conseguirão se sustentar no longo prazo.

Diferentemente, quando a estratégia adotada é orientada por formas de concorrência que privilegiam as inovações e que são caracterizadas por relações de trabalho que envolvem negociações coletivas entre a firma (ou um setor) e os seus empregados, os resultados poderão ser radicalmente distintos da trajetória anterior, gerando vantagens competitivas legítimas, compromissos entre as partes e uma certa estabilidade (senão melhoria) das condições de vida dos trabalhadores.

Não obstante, como é possível ainda constatar no Quadro 2, as estratégias escolhidas podem contemplar trajetórias distintas desses dois casos polares enfocados nos parágrafos p.280) denomina de negociações de concessões e de gestão dos recursos humanos sem intervenção sindical conduzem a *performances* intermediárias comparativamente às anteriormente descritas.

No que diz respeito à negociação de concessões, esta é qualificada como uma estratégia defensiva por Sengenberger (1992, p.280, 283), tendo ocorrido em setores em declínio, principalmente nos Estados Unidos, ainda que tenha sido também observada na Europa. Quanto à estratégia de gestão dos recursos humanos sem intervenção sindical, seus resultados são considerados limitados basicamente pelo fato de se darem no âmbito isolado de algumas firmas, sendo ela também observada nos Estados Unidos, na década de 80, em um contexto de queda nos níveis de sindicalização dos trabalhadores.<sup>4</sup>

Alguns aspectos muito interessantes sobre os diferentes desdobramentos que podem ocorrer em face das estratégias encontradas para enfrentar a questão da flexibilidade do trabalho foram desenvolvidos por Boyer (1993, seção IV). Nesse estudo, cuja referência teórica é principalmente a abordagem da Escola da Regulação, e a empírica constitui-se e experiência dos países da OCDE, esse autor procura demonstrar a existência de uma associação entre a eficiência estática (e de curto prazo), as relações de trabalho e a *performance* dos países, por um lado; por outro, de forma distinta, quando se combinam aspectos que vinculam a busca da eficiência dinâmica (e de longo prazo) e as relações de trabalho, o quão diversas são as estratégias e os desempenhos observados.

De acordo com o estudo de Boyer (1993, p.56) sobre os países da OCDE, em termos do ajustamento de curto prazo no mercado de trabalho, as restrições legais impostas às contratações e demissões pelas firmas parecem conseguir promover uma certa estabilidade no emprego. Todavia, se o objetivo dessas medidas não for exclusivamente esse, mas, sim, o de enfrentar o desemprego, tais restrições não tiveram resultados satisfatórios e, pelo contrário, ao longo da década de 70, inclusive exacerbaram esse problema.

Não obstante, se do ponto de vista das firmas o ajustamento de curto prazo do mercado de trabalho é limitado pelas restrições legais anteriormente referidas, seus resultados em termos de crescimento da produtividade no longo prazo parecem ser positivos (BOYER, 1993, p.56). Assim, em países como a Alemanha, as disposições legais, bem como as relações industriais vigentes, estimularam as firmas à utilização de trabalhadores permanentes e ao aperfeiçoamento de suas qualificações, o que favoreceu a inovatividade e a melhoria de qualidade dos produtos. No que diz respeito ao Japão, ainda que as restrições legais praticamente inexistam, os compromissos implícitos entre as firmas — principalmente as grandes — e os trabalhadores conduzem a uma grande estabilidade no emprego, o que estimula o interesse mútuo por processos de aprendizado, pelo aumento da inovatividade e da produtividade.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Uma análise sucinta das modificações nas relações industriais nos Estados Unidos na década de 80, encontra-se em Freedman (1988).

<sup>5</sup> Sobre o modelo japonês de relações industriais e organização do trabalho, ver Coriat (1994), especialmente o Capítulo 3.



De uma forma distinta, nas economias em que se observa uma grande instabilidade no emprego, o crescimento da produtividade tem sido muito mais lento, o que daria sustentação à hipótese de que os acordos coletivos, bem como a regulação do mercado de trabalho, têm efeitos positivos sobre o desempenho econômico (BOYER, 1993, p.57). Assim,

"(...) a eficiência estática proporcionada por mercados de trabalho flexíveis poderia constituir-se um prejuízo na busca da competitividade de longo prazo. É suficiente comparar a Alemanha, a Suécia e o Japão com os Estados Unidos e o Canadá para se ter uma confirmação aproximada desse possível conflito entre os dois critérios de avaliar a influência das regulações do mercado de trabalho" (BOYER, 1993, p.57).

Um outro aspecto destacado por Boyer (1993, p.57-62) refere-se à relação entre a fixação do salário mínimo e seus possíveis efeitos sobre as condições de vida dos trabalhadores e o desemprego. De acordo com a abordagem convencional, uma política cujo objetivo seja elevar o salário mínimo — e os salários, de modo geral — acima de seu nível de equilíbrio tenderá, no curto prazo, a provocar maior desemprego, na medida em que aumenta a oferta de trabalho, mas reduz sua demanda. Dessa forma, essa política se constituiria em um fracasso, porque implicaria redução da eficiência em face do desperdício de recursos — representado pelo maior desemprego —, bem como em termos de desigualdade na distribuição de renda, pois a melhoria das condições de vida dos trabalhadores empregados seria mais do que compensada em um sentido negativo pela perda imposta aos agora em situação de desemprego.

Pelo contrário, a argumentação de Boyer — a qual pode ser respaldada inclusive por algumas versões mais contemporâneas da teoria neoclássica — desenvolve-se no sentido de demonstrar que, sob certas condições, um aumento do salário mínimo pode ter resultados positivos tanto do ponto de vista econômico como do social. Desse modo, afirma-se que salários reais mais elevados podem estimular a lealdade e o compromisso entre firmas e trabalhadores, tendo reflexos positivos sobre a eficiência e a produtividade. De acordo com uma perspectiva histórica,

"(...) quando algumas sociedades experimentaram uma drástica redução nas desigualdades de renda, também resultando de políticas de salário mínimo, a produtividade tem sido mais estimulada do que inibida por esta maior igualdade: a Suécia nos anos trinta, o Japão e Taiwan após a II Guerra Mundial são bons exemplos de uma redução nas disparidades de renda associada com uma inédita onda de produtividade e crescimento. Agora é amplamente reconhecido que a igualdade de renda não necessariamente fere o crescimento: muito pelo contrário" (BOYER, 1993, p.59).

Tendo por base uma comparação internacional sobre a regulação das relações de trabalho, a formação dos salários, a organização do trabalho e as relações industriais, Boyer (1993, p.62-66) elabora um esquema analítico sobre os diferentes marcos institucionais que moldam o funcionamento desse conjunto de dimensões, os quais incidem sobre a trajetória de crescimento das firmas, setores e economias e trazem consigo, em decorrência, importantes condicionantes aos seus desempenhos.

Uma primeira modalidade de trajetória seria caracterizada por uma regulação descentralizada dos mercados de trabalho através de migrações e por reduções no emprego ao invés de variação nas horas trabalhadas. Tais aspectos combinar-se-iam com uma exacerbação da competição e com o declínio da ação sindical no longo prazo; de acordo com Boyer (1993, p.62), este tem sido o caso das economias dos Estados Unidos, do Canadá e, em alguma medida, do Reino Unido.

No caso dessa primeira modalidade de trajetória, os ajustamentos em face de choques seriam obtidos com certa rapidez pela flexibilidade numérica, o que torna as taxas de desemprego moderadas no curto prazo e relativamente baixas no longo prazo. Por outro lado, devido à ausência de políticas governamentais de salário mínimo, tal fato estimula a criação de muitos empregos — principalmente em serviços — de baixa remuneração (BOYER, 1993, p.62).<sup>6</sup>

Deve-se destacar, conforme faz Boyer (1993, p.62), que essa primeira modalidade de regulação das relações de trabalho caracteriza-se pela eficiência estática. Dessa forma, ela apresenta custos não desprezíveis no longo prazo na medida em que a diversidade das regulações nas diferentes regiões de um país estimula a mudança das plantas das antigas zonas industriais para novas que evidenciam maior rentabilidade — e, portanto, não estimula a adoção de técnicas poupadoras de trabalho em consonância com aumentos semelhantes dos salários reais.

A segunda e a terceira modalidades de regulação das relações de trabalho associam-se à flexibilidade ofensiva ou à eficiência dinâmica (BOYER, 1993, p.62-64). Nesses casos, as instituições que conformam as relações de trabalho têm como metas o estímulo à inovação de produtos e processos, associando-se a formas de organização do trabalho nas quais se privilegia muito mais a flexibilidade funcional — e, portanto, o processo de aprendizado — e a segurança no emprego. Nessas duas modalidades de regulação das relações de trabalho se encontrariam o Japão — em que o processo se dá mais no âmbito das firmas — e a Suécia — em que a regulação se encontra ao nível de setores e da própria

---

<sup>6</sup> A respeito da relação entre flexibilidade, desigualdade de renda e polarização da estrutura ocupacional nos Estados Unidos, nos anos 80, ver o estudo de Bluestone, Harrison (1990).

nação. O elemento mais marcante de ambas seria a busca da competitividade através da melhoria contínua da qualidade dos produtos. Não obstante, deve-se registrar que tais trajetórias evidenciam dificuldades de se ajustarem aos desequilíbrios de curto prazo quando uma crise muito aguda sobre elas incide.

A quarta modalidade de regulação das relações de trabalho apresenta características mistas, possuindo elementos que estão contidos nas anteriormente descritas (BOYER, 1993, p.64, 66). Assim, os aspectos que a vinculam com as estratégias ofensivas são contemplados parcialmente pelas relações industriais, por amplos sistemas educacionais e de treinamento e pela intervenção governamental na definição de políticas ativas de salário mínimo e de gastos sociais.

Por outro lado, aspectos relacionados com a organização do trabalho no interior das firmas e o aguçamento da competição suscitaram o surgimento de elementos derivados da estratégia defensiva: a flexibilidade numérica é preferida ao treinamento na própria firma, e a variabilidade nos salários e nas horas de trabalho, bem como as inovações não são estimuladas enquanto instrumentos para reter os empregos com maior conteúdo em termos de qualificação. Os países que seriam representativos dessa modalidade de estratégia são a França, a Itália e a Bélgica, e o seu mau desempenho econômico no contexto internacional se deveria ao fato de terem adotado apenas parcialmente elementos das estratégias ofensivas (BOYER, 1993, p.66).

Fazendo uma síntese de seu estudo sobre as diferentes estratégias adotadas pelos países centrais no que se refere à regulação das relações de trabalho e de suas implicações em termos da *performance* das economias, assim argumenta Boyer (1993, p.68):

"A evidência esboçada pela literatura sugere que a menor rigidez de custos de curto prazo poderia ser superada pela eficiência dinâmica promovida por um conjunto específico de instituições (*labour institutions*). Pelo contrário, uma grande flexibilidade de curto prazo poderia inibir a mudança técnica e a melhoria nos padrões de vida. Por exemplo, a flexibilidade externa e defensiva experimentada na América do Norte poderia promover (*deliver*) a eficiência estática, enquanto a flexibilidade interna e organizacional socialmente construída na Alemanha, na Suécia e, naturalmente, no Japão está promovendo a eficiência dinâmica".

Algumas considerações adicionais sobre a experiência dos países centrais em termos de desemprego a partir de 1973 até meados da década de 80 podem ser feitas tendo por base o trabalho de Rowthorn, Glyn (1990). É interessante resgatar alguns pontos desse artigo, ainda que de uma forma muito breve, pelo fato de que suas conclusões são muito próximas e reforçam as do estudo de Boyer (1993).

De acordo com a análise desses autores, não obstante exista toda uma diversidade de experiências em termos de desemprego nas economias centrais, todos os países que obtiveram um êxito legítimo quanto à sua *performance* têm um elemento em comum, o qual pode ser assim resumido:

"Eles têm perseguido políticas econômicas altamente intervencionistas, e seus governos têm exercido um papel vigoroso em guiar a economia e moldar seu futuro. Todos eles têm rejeitado o *laissez-faire* da Nova Direita, com ênfase na desregulamentação e nas relações de mercado. Até o momento suas *performances*, em geral, têm sido destacadas para os padrões internacionais, e seu desemprego registrado é satisfatório. Mesmo a Suécia, cuja taxa de crescimento industrial foi muito baixa no período, está agora experimentando um renascimento industrial" (ROWTHORN, GLYN, 1990, p.254).

O segundo elemento que caracteriza os países centrais de melhor desempenho — aqui se pensa particularmente no caso europeu, e os países são a Noruega, a Suécia e a Áustria — têm sido o que é denominado de "corporativismo social" (ROWTHORN, GLYN, 1990, p.254). Nessas economias, a classe trabalhadora possui um grande grau de organização e unidade, o que lhe permite desenvolver objetivos coerentes e barganhar com os outros grupos sociais, com uma certa ênfase na prioridade de pleno emprego. Deve-se destacar que os trabalhadores, nesse caso, na busca desse objetivo principal que é o pleno emprego, em contrapartida, se dispõem a fazer os sacrifícios necessários no processo de barganha com os outros grupos sociais para atingir tal meta.

## 4 - Considerações finais

Concluindo a apresentação empreendida neste artigo sobre a flexibilidade do trabalho e suas principais implicações, caberia enfatizar uma vez mais que essa categoria pode ter múltiplos significados e desdobramentos. Se, por um lado, ela pode ser tratada prioritariamente enquanto um instrumento de desregulamentação dos mercados de trabalho, como é geralmente utilizada pela ótica dominante do neoliberalismo — a qual é exemplificada em certa medida pelas trajetórias dos Estados Unidos e do Reino Unido ao longo dos anos 80 —, por outro, ela também pode ser apropriada de forma bastante diversa, associada a novos modelos de organização do trabalho e enquanto um instrumento de estímulo à criação de novos compromissos sociais, o que parece corresponder aos casos de países como o Japão e a Suécia.

Como foi também destacado ao longo do artigo, essas diferentes opções de adoção da flexibilidade do trabalho têm implicações próprias em termos de trajetórias econômicas e sociais, sendo mais propícias em alguns casos do que em outros no que se refere ao crescimento, à competitividade e à equidade social. Todavia parece ainda cedo para se fazer uma previsão no sentido de se algum dos paradigmas existentes em termos de relações capital-trabalho será no futuro dominante no contexto internacional, como o foi o fordismo no período que vai do Pós II Guerra Mundial até o começo dos anos 70.<sup>7</sup>

## Bibliografia

- AGLIETTA, M. (1979). **A theory of capitalism regulation: the US experience**. Londres: NLB.
- ATKINSON, J. (1986). **Employment flexibility in internal and external labour markets**. Brighton: University of Sussex/Institute of Manpower Studies.
- BLUESTONE, B., HARRINSON, B., (1990). Wage polarisation in the US and the "flexibility" debate. **Cambridge Journal of Economics**, Cambridge: Academic Press, v.14, n.3, p.351-373.
- BOYER, R. (1986). Des flexibilités défensives... ou offensives? In: \_\_\_\_, ed. **La flexibilité du travail en Europe**. Paris: La Découverte.
- BOYER, R. (1993). Labour institutions and economic growth: a survey and a "regulationist" approach. **Labour**, Oxford: Blackwell, v.7, n.1, p.25-72.
- CORIAT, B. (1994). **Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização**. Rio de Janeiro: UFRJ/REVAN.
- FREEDMAN, A. (1988). How the 1980's have change industrial relations. **Monthly Labour Review**, v.111, n.5, p.35-38.
- LEVY-VALENSI, S. (1993). La flexibilité du travail: nouvelle norme de régulation ou simple avatar de la crise? **Economies et Sociétés**, n.7, p.93-117.
- LIPIETZ, A. (1988). **Miragens e milagres: problemas da industrialização no terceiro mundo**. São Paulo: Nobel.
- LIPIETZ, A. (1991). As relações capital-trabalho no limiar do século XXI. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v.12, n.1, p.101-130.

<sup>7</sup> Uma interessante projeção das diferentes possibilidades em termos de evolução das relações capital-trabalho encontra-se em Lipietz (1991).

- MEULDERS, D., PLASMAN, R. (1993). Part-time work in the ECC countries: evolution during the 1980s. **Labour**, Oxford: Blackwell, v.7, n.3, p.49-71.
- RAMOS, C. A. (1992). **Flexibilidade e mercado de trabalho**: modelos teóricos e a experiência dos países centrais durante os anos 80. Rio de Janeiro: IPEA. (Texto para discussão, n.271).
- ROSENBERG, S. (1991). From segmentation to flexibility: a selective survey. **Review of Radical Political Economics**, São Francisco: URPE, v.23, n.1/2, p.71-79.
- ROWTHORN, B., GLYN, A. (1990). The diversity of unemployment experience since 1973. In: MARGLIN, S., SCHOR, J. eds. **The golden age of capitalism**: reinterpreting the postwar experience. Oxford: Clarendon.
- SACHS, J. (1983). Real wages and unemployment in the OECD countries. **Brookings Papers on Economic Activity**, n.1, p.255-289.
- SENGENBERGER, W. (1992). Intensificación de la competencia reestructuración industrial y relaciones de trabajo. **Revista Internacional del Trabajo**, Ginebra: OIT, v.111, n.3, p.271-289.
- STORPER, M., SCOTT, A. (1990). La organización y los mercados locales del trabajo em la era de la producción flexible. **Revista Internacional del Trabajo**, Ginebra: OIT, v.109, n.3, p.439-460.
- TREU, T. (1993). La flexibilidad laboral en Europa. **Revista Internacional del Trabajo**, Ginebra: OIT, v.112, n.2, p.217-234.