

Divisão sexual do trabalho na indústria calçadista do Vale do Sinos, Rio Grande do Sul: visibilizando práticas e representações — 2004

Tania Steren dos Santos*

1 - Introdução

A modernização tecnológica gera transformações nos processos produtivos e nas relações sociais, configurando, assim, novas formas de uso da força de trabalho. Nesta pesquisa, são analisadas as novas práticas de gestão e organização na indústria calçadista da região do Vale do Sinos, Rio Grande do Sul, focalizando, em particular, as características da divisão sexual do trabalho.

Procurou-se, ademais, visibilizar as etapas do processo de trabalho, as formas de inovação tecnológica e/ou organizacional e a inserção dos trabalhadores no processo produtivo. Foram pesquisados diversos aspectos: os postos de trabalho ocupados por mulheres e homens, o treinamento e a qualificação, a trajetória profissional, a ocupação de cargos de comando e as representações simbólicas dos trabalhadores, identificando os espaços onde é possível observar maior valorização do trabalho das mulheres e reformulações nas relações de gênero dominantes.

A indústria calçadista, no Brasil, se comparada com áreas de ponta, é considerada de tipo tradicional, com menores investimentos em automação, devido à abundante mão-de-obra, a qual é utilizada intensivamente na produção de mercadorias que requerem habilidades manuais especializadas. No entanto, diversas empresas do setor implementam mudanças na sua estrutura produtiva, visando a maior competitividade nos mercados interno e externo. A mão-de-obra feminina representa 49,3%, e a masculina, 50,7% do total de trabalhadores do setor, observando-se um processo de crescente feminização (Nogueira, 2004, p. 70).

Quanto à metodologia utilizada nesta pesquisa¹, inicialmente se desenvolveu uma pesquisa bibliográfica e documental. O trabalho de campo foi realizado em diversas fábricas da região do Vale do Sinos. Foram comparadas empresas com perfil mais moderno e com investimentos em inovação tecnológica com outras mais tradicionais. Realizaram-se observações diretas do processo de trabalho e das tarefas desempenhadas por homens e mulheres nos diferentes postos de trabalho, no interior das fábricas da região. No bairro Canudos, em Novo Hamburgo, coletaram-se os dados empíricos, devido à grande quantidade de trabalhadores do setor calçadista que ali residem.²

* Doutora em Sociologia, Professora da UFRGS.

¹ Esta pesquisa obteve aprovação e financiamento da FAPERGS, através da modalidade Auxílio Recém-Doutor (ARD).

² Uma equipe de cinco entrevistadores aplicou questionários na própria residência dos trabalhadores, e esses dados foram confrontados com o material proveniente de entrevistas semidiretivas. A amostra da pesquisa quantitativa, definida como intencional (amostra por julgamento), é de 187 trabalhadores, diversificada em termos de sexo e geração (jovens compostos de 43% de mulheres e 41% de homens; idade intermediária com 38% de mulheres e 40% de homens; mais velhos englobando 19% de mulheres e 19% de homens). A amostra qualitativa está composta de 20 pessoas, cujos depoimentos foram registrados através de gravador. A escolha das pessoas a serem entrevistadas obedeceu aos critérios de acessibilidade e de diversificação da amostra. Foram entrevistados trabalhadores do setor produtivo e alguns empregados de nível hierárquico superior, como chefes, supervisores e empregados do setor administrativo.

2 - Reestruturação produtiva, precarização e salários

As transformações nas economias nacional e internacional no contexto da globalização, nos anos 90, e a maior abertura do mercado brasileiro ao capital estrangeiro apresentam novas exigências à produção industrial para enfrentar a competição mundial (Santos, 2001). As empresas têm procurado introduzir inovações tecnológicas e/ou organizacionais, para se adaptarem à nova realidade do mercado.

Os principais paradigmas produtivos são: o taylorista-fordista, baseado no modelo norte-americano, e o toyotista, cujas orientações correspondem à experiência japonesa. O primeiro caracteriza-se pela extrema fragmentação do processo de trabalho no qual o trabalhador costuma realizar uma tarefa especializada e repetitiva. O contato entre os trabalhadores é muito limitado, pois cada um trabalha de forma individual. Verifica-se uma nítida separação entre concepção e execução, com uma hierarquia de cargos rígida, baseada nos princípios da autoridade e do controle. O segundo modelo, centrado principalmente na modernização tecnológica (novas tecnologias de base microeletrônica, automatização, informatização) e administrativa, denominado modelo japonês ou toyotista³, está regulado pelos princípios da especialização flexível e da qualificação polivalente, incentivando uma maior participação do coletivo dos trabalhadores na gestão empresarial. A produção é organizada segundo a demanda do mercado, com diminuição de estoques e reorganização do *layout* das fábricas (em muitos casos, são construídas ilhas de produção). Os trabalhadores incorporam novos *habitus*, moldados numa filosofia de trabalho participativa. Através dessas estratégias, as empresas visam maior lucratividade, utilizando técnicas de Just-in-Time e Kanban, incorporando, crescentemente, o trabalho em grupo.

De la Garza considera que a reestruturação, no caso do taylorismo, tem um perfil mais conservador, o qual investe em novo maquinário, mas não em tecnologia de ponta, com baixa flexibilidade e com utilização de força de trabalho de tipo mais tradicional. Já o modelo “flexibilizante”, centrado nas novas formas de organização do trabalho e na qualidade total, emprega força de trabalho tradicional, articulada a uma mão-de-obra “mais jovem, feminina, não qualificada e de maior rotatividade” (De La Garza Toledo; Neffa, Coord., 2001, p. 11).

Esses dois modelos não são excludentes, e, na indústria calçadista, parece ocorrer uma integração entre estratégias produtivas tradicionais e várias experiências inovadoras. A pesquisa de campo evidenciou a existência de uma realidade complexa e heterogênea, com várias tendências atuando de forma concomitante, devido à multiplicidade de tarefas requeridas na fabricação dos produtos. Coexistem máquinas e equipamentos, que apresentam diferentes graus de modernização tecnológica, com o trabalho manual. Ademais, é freqüente a conjugação do trabalho em grupo com o uso de esteiras centradas no trabalho individual.

O processo de reestruturação produtiva nas indústrias do calçado parece estar muito mais voltado a inovações nas estratégias gerenciais e administrativas do que à incorporação de máquinas e equipamentos mais modernos. São introduzidas inovações nas formas de gestão da mão-de-obra, aliadas, ou não, a novos processos de automação industrial.⁴

Um aspecto importante é que a produção “flexível” tem gerado relações de trabalho mais precárias e informais, generalizando a subcontratação, o trabalho em tempo parcial e o trabalho domiciliar. Muitas empresas se utilizam do trabalho de *ateliers* domiciliares ou de subcontratação de empresas terceirizadas, as quais elaboram alguma parte do calçado. Dessa forma, objetivam diminuir custos de produção, barateando, assim, o preço do produto final. É marcante no setor a utilização de microempresas especializadas em determinados

³ Esse modelo estabelece um novo perfil de trabalhadores, cujas características principais são a maior qualificação, autonomia, iniciativa, capacidade de resolução de problemas, atitudes cooperativas e habilidades para realizar diversas tarefas ao mesmo tempo (polivalência).

⁴ De acordo com o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), 70% a 80% das tarefas para a produção de um calçado são mecanizadas, e a tendência é de aumento dessa percentagem. Mais de 50% das máquinas já contam com dispositivos numéricos e alguma forma de automatização (Piccinini, 1995, p. 119).

componentes do calçado e a expansão do trabalho domiciliar, com características de trabalho familiar. Essas modalidades de trabalho são realizadas principalmente por mulheres. Elas coordenam todo o trabalho realizado no seu lar e no bairro, procurando compatibilizar trabalho profissional e trabalho doméstico e incorporando, geralmente, o trabalho de outros membros da família. Assim, muitos homens, jovens e crianças se ocupam da costura ou de tarefas auxiliares, como colocar enfeites ou passar cola, dentre outras.

É necessário mencionar que a questão de gênero influencia as características da precarização. Para Hirata, “a precarização tem sexo”, pois, em nome da conciliação entre a vida familiar e a vida profissional, são oferecidos às mulheres empregos de menor jornada de trabalho, pois “(...) se pressupõe que essa conciliação é de responsabilidade exclusiva do sexo feminino” (Hirata apud Nogueira, 2004, p. 88). Da mesma forma, Nogueira afirma que a duração da jornada de trabalho no mercado de trabalho, de modo geral no Brasil, evidencia que “(...) quanto menor é o tempo de trabalho, maior é a presença feminina” (Nogueira, 2004, p. 74-79).

Conforme assinala Antunes (1999), o capital apropria-se do trabalho das mulheres de “modo desigual e diferenciado”. Salienta o autor que a expansão do trabalho feminino, em diversas partes do mundo, “(...) tem se verificado sobretudo no trabalho mais *precarizado*, nos trabalhos em regime de *part-time*, marcados por uma *informalidade* ainda mais forte, com desníveis salariais ainda mais acentuados em relação aos homens, além de realizar jornadas mais prolongadas” (Antunes, 1999, p. 108).

Quanto aos salários, os dados provenientes da pesquisa de campo na região do Vale do Sinos indicam que os homens costumam ganhar mais pelas mesmas tarefas. Os dados da nossa pesquisa indicam que as mulheres se encontram em maior número (50%) entre os que ganham até R\$ 400,00 do que os homens (33%). Entre os trabalhadores que ganham de R\$ 400,00 a R\$ 800,00, os homens estão com percentagem mais elevada (54%) do que as mulheres (46%), e, entre os que ganham acima de R\$ 1.200,00, 10% corresponde aos homens e somente 2% às mulheres. A remuneração feminina continua inferior à dos homens, o que indica persistência da disparidade de gênero.

Os dados de Bruschini (2000), em nível nacional, indicam coincidência com os resultados aqui apresentados. A autora salienta que, “(...) os patamares de rendimento feminino são sempre inferiores, sejam as mulheres empregadas, trabalhadoras domésticas, trabalhadoras por conta própria ou empregadoras”. Ela acrescenta que ter “credenciais de escolaridade superior” não evita a desigualdade nos ganhos e que “(...) homens e mulheres com igual escolaridade obtêm rendimentos diferentes”. Considera que a defasagem também não pode ser explicada pelo setor econômico no qual as mulheres estão inseridas, nem pelo número de horas trabalhadas, nem pelo vínculo ou pela posição no trabalho. A explicação parece centrar-se mais na segregação e no preconceito em relação ao trabalho das mulheres no campo profissional (Bruschini, 2000, p. 47). A autora afirma que não ocorreram mudanças nesse quadro e que, “(...) na indústria, setor econômico no qual as relações de trabalho costumam ser as mais formalizadas, 49% das mulheres e cerca de 33% dos homens ganham até dois SM” (Bruschini, 2000, p. 43).

As desigualdades nas relações de trabalho entre homens e mulheres manifestam-se em diversos âmbitos, além do salarial e familiar: na divisão de tarefas, nos critérios que definem a qualificação e na própria disciplina e no controle do trabalho. Perrot afirma que o lugar que as mulheres ocupam nos postos de trabalho não é pautado pela técnica, mas, sim, por questões de *status*, que, tradicionalmente, “(...) atribuem aos homens os postos de comando, de administração, as ferramentas complicadas e às mulheres as tarefas de auxiliares, de ajudantes, os trabalhos de execução, efetuados com mãos sem luvas, pouco especializados, e até mesmo manuais, e sempre subordinados” (Perrot apud Hirata, 2002, p. 218).

3 - Processo e divisão sexual do trabalho na indústria calçadista

A seguir, serão detalhadas as características do processo de trabalho, especificando as diversas tarefas envolvidas em cada etapa, e a configuração da divisão sexual do trabalho:

- a) **modelagem** - os profissionais especializados pesquisam as características de matérias-primas, insumos, padrões ortopédicos, tendências de moda nacional e internacional, demandas do mercado consumidor e, a partir dessas informações, elaboram os moldes dos calçados. Algumas empresas já utilizam intensivamente os sistemas CAD/CAM⁵, que são tecnologias de base microeletrônica;
- b) **corte** - a partir dos moldes elaborados na etapa anterior, procede-se ao corte das peças. Ele é realizado de forma manual, com facas, ou através de balancins de corte, muitos deles automatizados por computador. Esse tipo de trabalho é um dos mais qualificados e melhor remunerados e requer conhecimentos especializados sobre as características da matéria-prima para eliminar imperfeições e, ao mesmo tempo, firmeza nas mãos para operar os equipamentos;
- c) **preparação** - nessa etapa, são realizadas diversas tarefas de integração de insumos, as quais incluem a chanfração⁶, e os “serviços de mesa”, como passar cola, passar fita, furar peças, pregar ilhoses e juntar acessórios para serem posteriormente costurados;
- d) **pesponto e costura** - através do pesponto, procede-se à ligação das diversas partes do cabedal. Essa etapa é a que incorpora maior número de trabalhadores na indústria calçadista (operação auxiliar). Na costura (operação qualificada), muitas empresas estão investindo na incorporação de máquinas mais modernas, que incluem várias linhas de costura ao mesmo tempo e processos automatizados;
- e) **montagem** - consiste nas operações de união do cabedal à sola. As máquinas mais modernas têm facilitado muito a montagem, embora grande número de empresas ainda utilizem sistemas manuais. É um tipo de trabalho que exige muita força e habilidade com máquinas pesadas. Algumas empresas incorporam trabalho de grupos ou organizam ilhas de produção nessa etapa;
- f) **revisão, acabamento e plancheamento** - o acabamento inclui tarefas diversificadas. Nos calçados de couro, é utilizada a máquina de fresar, que deixa o solado liso, sendo este um trabalho perigoso, realizado com lâminas afiadas. O plancheamento consiste na limpeza e na correção de pequenos defeitos;
- g) **controle do gráfico e expedição** - se o calçado passa no controle de qualidade, ele é etiquetado, carimbado e acondicionado nas respectivas caixas.

Grande parte dos postos de trabalho são divididos em espaços sexualmente hierarquizados, com setores ocupacionais rotulados como “masculinos” ou “femininos”. Os dados do Gráfico 1 comprovam que os homens são maioria nos setores de modelagem, corte, montagem e expedição, enquanto as mulheres predominam nos setores de preparação, costura, revisão e serviços gerais. Cabe destacar que, no setor de revisão, que inclui as tarefas de acabamento, predomina o trabalho dos homens, enquanto, no plancheamento, a maioria são mulheres.

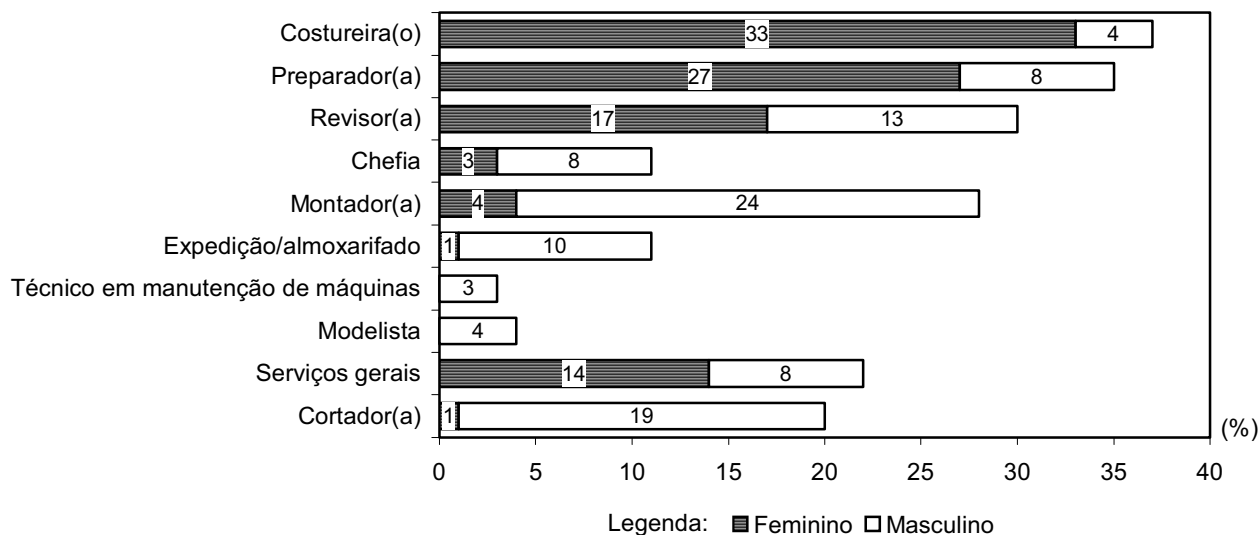
Existem áreas predominantemente masculinas, espaços quase exclusivos de homens, nos quais as mulheres dificilmente conseguem entrar. O corte, por exemplo, exige grande habilidade e destreza com as máquinas de corte do couro ou de outros materiais; no caso da montagem, é imprescindível muita força muscular (característica mais masculina) para trabalhar com as máquinas, que encaixam as diversas partes componentes do calçado. O setor de mecânica é reduto exclusivo dos homens. De acordo com Hirata, as tarefas femininas são predominantemente manuais, enquanto as desempenhadas por homens “(...) consistem em fabricar ferramentas, em montar e regular as ferramentas nas máquinas, em consertá-las; eles exercem os ofícios da mecânica” (Hirata, 2002, p. 200).

⁵ CAD significa Computer Aided Design; e CAM, Computer Aided Manufacturing. O primeiro realiza o *design* do modelo, e o segundo é um sistema computadorizado de corte da matéria-prima.

⁶ Chanfração significa reduzir a espessura das bordas do couro que irão fazer parte do cabedal, para facilitar o processo de colagem das partes componentes do calçado.

Gráfico 1

Profissão dos trabalhadores, segundo o sexo, no setor calçadista do Vale do Sinos — 2004



FONTE: Pesquisa de campo.

NOTA: Qui-quadrado ($X^2 = 77,700$; gl 9; p-value 0,000).

A presença maior de mulheres em determinados espaços das fábricas de calçado, como, por exemplo, na preparação, na costura, no acabamento, na revisão final (poucos homens trabalham nesse tipo de tarefas), é explicada, por alguns entrevistados, pelo fato de serem áreas com algumas características “tipicamente femininas”, tais como, maior atenção a detalhes, limpeza, controle de qualidade e desempenho de várias tarefas ao mesmo tempo. Em geral, ocorre a incorporação seletiva do trabalho feminino em determinados setores considerados, pelo senso comum, mais adequados à sua “natureza”. Em relação ao trabalho feminino, Hirata (2002) escreve: “(...) a rapidez e a destreza maior das mulheres é a razão de sua utilização nas cadeias de *montagem*, e sua capacidade de executar um trabalho simples, minucioso, monótono e efetuado de maneira conscienciosa é mencionada para sua utilização nos trabalhos de *controle*” (Hirata, 2002, p. 200).

Em grande parte das indústrias do País, as mulheres estão ausentes nos postos de trabalho que exigem manipulação de máquinas mais pesadas e níveis mais elevados de qualificação. A segregação das mulheres a certos espaços considerados redutos femininos é determinada pelo fato de que elas costumam desempenhar tarefas mais leves e simplificadas. Isso significa segregação, pois suas “vantagens comparativas” não são consideradas como “qualificações adquiridas”, mas, sim, como “dons inatos”, conforme assinala Holzmann (2000). A autora considera que as aptidões das mulheres são utilizadas para manter sua exclusão das categorias de trabalhadores qualificados.

“Associadas com padrões comportamentais considerados típicos da mão-de-obra feminina, como paciência, perspicácia, fidelidade, maior aceitação de trabalhos enfadonhos e resistência à monotonia, que resultam em maior docilidade à dominação do capital, aquelas qualificações tácitas, preciosas para o empregador, mas desvalorizadas socialmente, asseguram uma superexploração da mão-de-obra feminina.” (Holzmann, 2000, p. 262).

Nas pesquisas de Castro e Lavinias, são observadas também a melhor “coordenação motora, capacidade de concentração e resistência à monotonia” das mulheres (Castro; Lavinias, 1992, p. 220). A mão-de-obra feminina é valorizada pelas suas habilidades próprias no setor calçadista, e os seguintes depoimentos assim o comprovam: “(...) as mulheres predominam no setor de costura e preparação porque têm mais jeito, paciência e delicadeza”, ou elas trabalham melhor nas tarefas que exigem “maior atenção aos detalhes”.

Embora as peculiaridades femininas sejam colocadas em destaque, corre-se o risco de adotar uma visão “naturalista” das competências sociais de homens e mulheres. Ao se analisar a problemática de gênero, uma das questões que suscitam maiores controvérsias diz respeito à origem das diferenças entre o comportamento masculino e o feminino. Para alguns, elas são decorrentes de características anatômicas e cerebrais próprias de cada sexo, enquanto, para outros, elas são resultado da ação da cultura dominante sobre representações e comportamentos. Alguns autores explicam. Na primeira perspectiva, essas diferenças são explicadas a partir das estruturas físicas masculina e feminina, tomando como referente fundamental o estudo das respectivas constituições corporais e cerebrais. Nessa abordagem, essas diferenças são utilizadas como explicação principal das atitudes e dos comportamentos próprios de cada sexo. Rejeitam a idéia de que as peculiaridades de gênero possam ser socialmente construídas a partir dos valores da cultura dominante e de *habitus* adquiridos, na linguagem bourdiana.

É evidente que existem diferenciações físicas e comportamentais em ambos os gêneros, mas essa assimetria não é decorrente de qualidades inatas provenientes da constituição biológica natural dos indivíduos. Segundo Saffioti,

“(...) os fatos biológicos nus da sexualidade não falam por si próprios; eles devem ser expressos socialmente. Sente-se o sexo como individual ou, pelo menos, privado, mas estes sentimentos sempre incorporam papéis, definições, símbolos e significados dos mundos nos quais eles são construídos” (Saffioti, 1992, p. 187).

A cultura dominante configura a divisão sexual do trabalho e as representações que são produzidas no imaginário dos agentes sociais.⁷ Os espaços de atuação de homens e mulheres são definidos a partir de critérios mais ou menos rígidos; contudo observa-se que, no setor calçadista, ambos começam sua inserção também em áreas consideradas, tradicionalmente, reduto do outro sexo. As percentagens são baixas, mas já indicam uma tendência.

Ainda persistem discriminações de gênero na nossa sociedade, mas as habilidades femininas e as masculinas começam a ser conceituadas de forma mais equitativa. Cappellin, num estudo sobre ações afirmativas⁸, faz referência às “políticas de valorização da diferença feminina”, questão da maior importância, atualmente, como estratégia de superação dos históricos preconceitos em relação ao trabalho feminino (Delgado; Capellin; Soares, Org., 2000).

4 - A trajetória profissional e a ocupação de cargos de comando

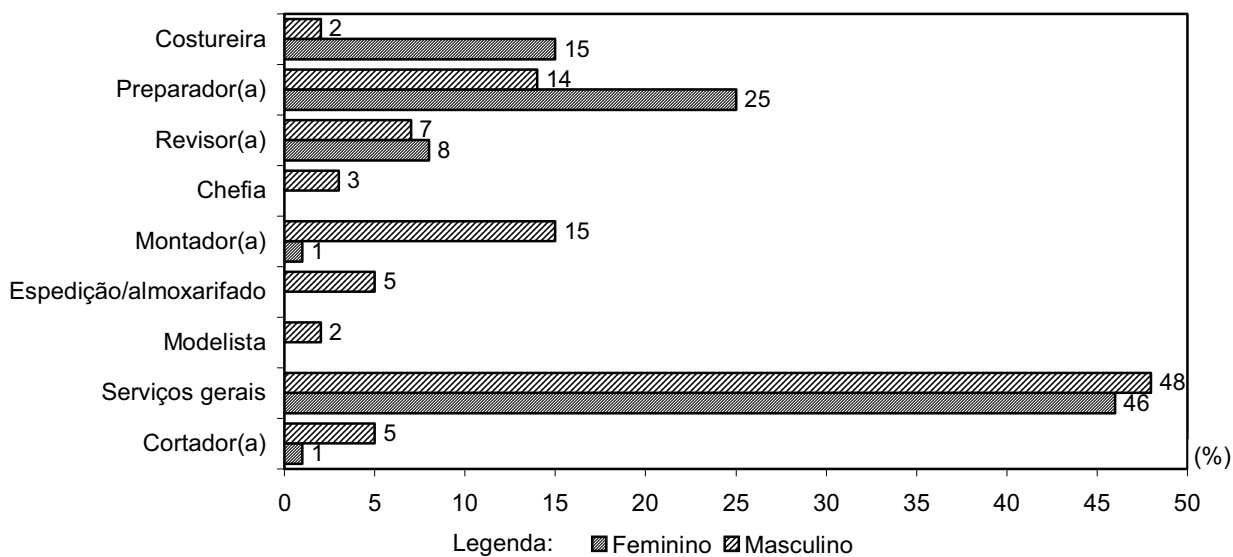
A trajetória foi analisada através da comparação do primeiro emprego no setor calçadista com o cargo ocupado atualmente por um mesmo trabalhador (Gráficos 2 e 3).

⁷ Sobre a relação entre gênero e trabalho, destacam-se as contribuições de Souza-Lobo (1991), Bruschini (2000; 2002), Puppini (2001), Galeazzi (2001), Hirata (2002) e Nogueira (2004).

⁸ Essa expressão refere-se às políticas de igualdade de oportunidades implementadas no interior das empresas. As orientações seguidas pelos países da União Européia em 1984 (*action positive*) são que “(...) ações afirmativas têm como objetivo contribuir para cancelar ou corrigir as desigualdades de fato, de maneira a promover a presença e a participação das mulheres em todos os setores profissionais e em todos os níveis de responsabilidade”. A autora acrescenta que “(...) os programas e as iniciativas incluem a verificação das causas e dos efeitos da desigualdade de gênero, propondo individualizar as modalidades para corrigir no interior das organizações desequilíbrios passados, eliminar as discriminações existentes e promover a paridade de oportunidades entre os sexos” (Cappellin, 2000, p. 266).

Gráfico 2

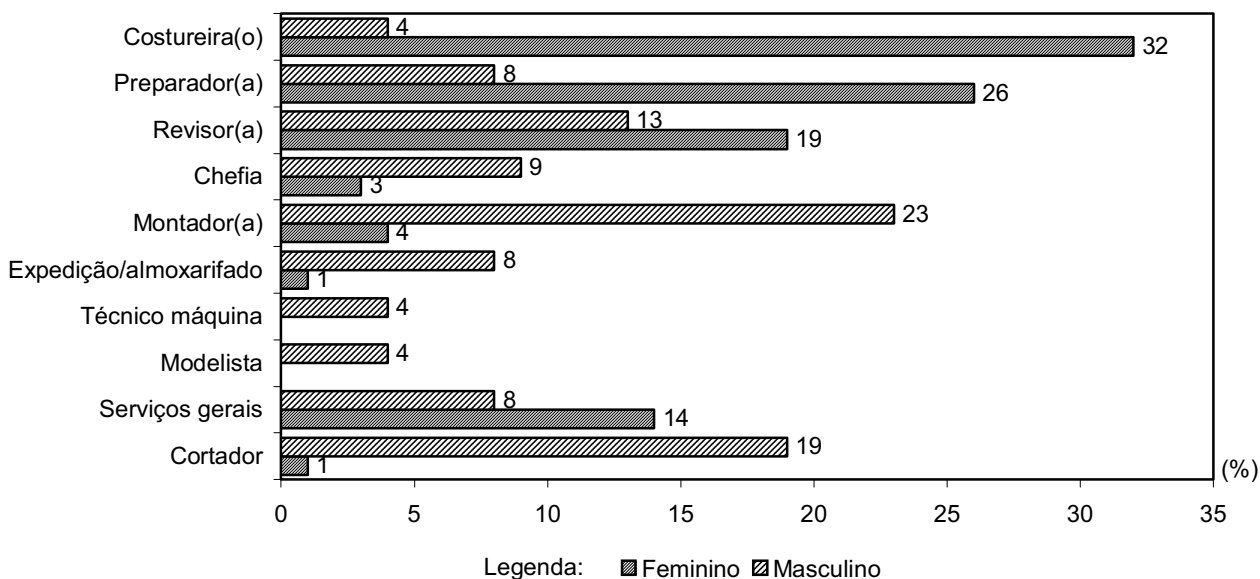
Cargos iniciais em empresa calçadista, segundo o sexo, no Vale do Sinos — 2004



FONTE: Pesquisa de campo.

Gráfico 3

Último cargo em empresa calçadista, segundo o sexo, no Vale do Sinos — 2004



FONTE: Pesquisa de campo.

De acordo com esses resultados, quase a metade dos trabalhadores da indústria de calçados, no início da sua contratação, começam realizando atividades de serviços gerais, as quais exigem pouca qualificação (44% das mulheres e 48% dos homens), e a trajetória posterior indica que os homens se deslocam mais para os setores de montagem e corte (em proporção decrescente), enquanto as mulheres, em maior número, ocupam postos nos setores de costura, preparação e revisão.

A Tabela 1 indica qual é a percentagem de homens e mulheres que ocupam cargos de comando.⁹

Tabela 1

Ocupação de cargo de chefia ou supervisão, segundo o sexo, na indústria de calçados do Vale do Sinos — 2004

OCUPAÇÃO DE CARGO DE CHEFIA	FEMININO		MASCULINO		TOTAL	
	Número	%	Número	%	Número	%
Sim	19	18	18	23	37	20
Não	86	82	61	77	80	147
TOTAL	105	100	79	100	184	100

FONTE: Pesquisa de campo.

Os dados da Tabela 1 evidenciam que, no setor calçadista, numa percentagem próxima, homens (23%) e mulheres (18%) têm ocupado cargos de chefia ou supervisão. Foi perguntado também aos entrevistados se eles concordam, ou não, com a afirmação da seguinte frase: “As empresas oferecem a homens e a mulheres as mesmas oportunidades de ocuparem cargos de comando”. Entre os que “Concordam plenamente”, estão 53% dos homens e 52% das mulheres; na resposta “Concordo em parte”, estão 14% dos homens e 16% das mulheres. As respostas indicam que homens e mulheres têm percepções muito semelhantes sobre a existência de igualdade de oportunidades. Os dados sugerem que a capacidade de comando das mulheres está sendo mais valorizada na indústria do calçado.¹⁰ Tradicionalmente, o setor calçadista tem empregado abundante mão-de-obra feminina (da mesma forma que a indústria de confecções), ampliando o espaço de crescimento profissional às mulheres que apresentam melhores habilidades técnicas e gerenciais.

Bruschini e Lombardi (2002), analisando o perfil das trabalhadoras brasileiras dos anos 90, a partir de dados estatísticos nacionais, afirmam que as mulheres, geralmente, ocupam as áreas de menor prestígio e remuneração. Embora se tenha salientado a maior incidência de trabalho precário nas mulheres e seu papel subordinado, os dados evidenciam que aquelas que apresentam maior qualificação encontram espaço de atuação também em cargos de chefia ou supervisão na indústria do calçado, principalmente no setor de costura, onde são maioria.

De fato, na indústria do calçado, parecem ocorrer algumas mudanças no sentido de uma maior valorização das capacidades femininas e de seus estilos de liderança. Abramo e Armijo destacam que as novas formas de gestão empresarial, ao diminuírem o verticalismo e a centralização nas relações de trabalho,

⁹ A categoria de trabalhadores em posições superiores na hierarquia profissional é constituída por aqueles que desempenham tarefas de vigilância (chefes, contramestres e supervisores), os quais orientam as tarefas e o ritmo produtivo. Ademais, ocupam-se de implementar mecanismos de fiscalização, para que a produção se realize de acordo com os resultados esperados. Os objetivos principais são controle de qualidade dos produtos fabricados, elevação do nível de produtividade e combate ao desperdício.

¹⁰ Foi perguntado também aos entrevistados se consideram que a ocupação de cargos de chefia tem melhorado nos últimos anos para as mulheres: 61% dos homens e 51% das mulheres responderam que sim.

passam a valorizar mais as habilidades femininas, em especial sua competência em termos de relações humanas, cooperação e comunicação, as quais deixam de ser consideradas como limitadoras da produtividade no trabalho, para se tornarem virtudes (Abramo; Armijo, 1997, p. 33). Parece, então, estar emergindo um novo direcionamento nas relações de poder, compreendido como orientação positiva, direção e aconselhamento mais do que como imposição e controle. Estilos mais flexíveis de trabalho, vinculados às modalidades mais participativas, abrem novas oportunidades de inserção do trabalho das mulheres.

Apesar de salientarem aspectos de valorização do trabalho feminino, preconceitos e discriminações, presentes nas expectativas cristalizadas na ordem social, atuam como poderoso elemento reprodutivo das desigualdades nas relações de gênero no trabalho, limitando a capacidade das mulheres de ascender aos cargos de direção. É importante mencionar que, de modo geral, elas predominam nos trabalhos mais manuais do que intelectuais. Puppín (1994), ao estudar a situação das mulheres em cargos hierarquicamente superiores, salienta a necessidade de novas pesquisas para avaliar as mudanças em curso. A autora considera que, se já parece estar sendo superada a perspectiva de rompimento do “teto de vidro”, expressão que define como “(...) a barreira invisível que marca o impedimento de acesso de mulheres ao topo das organizações”, ainda não se tem uma garantia plena de sua efetuação a curto prazo; portanto, é necessário analisar as diversas situações que compõem “os caminhos de estruturação profissional de homens e mulheres frente às particularidades nacionais, culturais, regionais e institucionais e as alterações tecnológicas e organizacionais” (Puppín, 1994, p. 34). As observações da autora constituem-se em valioso guia para futuras pesquisas sobre a participação das mulheres em cargos superiores da hierarquia profissional e sobre os problemas decorrentes de discriminação de gênero nos ambientes de trabalho.

5 - Qualificação e competência na perspectiva de gênero

Nos estudos iniciais sobre o impacto das novas tecnologias no meio ambiente de trabalho, o debate em torno da qualificação discutia se as mudanças implicavam maior ou menor qualificação do trabalhador. Na bibliografia especializada, essa questão tem sido abordada de duas formas diferentes: de um lado, estão as análises centradas em contextos mais desenvolvidos, onde predomina a tecnologia de ponta e a mão-de-obra qualificada e autônoma (tese da requalificação); de outro, as análises que enfatizam a progressiva degradação do trabalho, conforme já assinalava Braverman (1977), com trabalhadores de menor remuneração e facilmente substituíveis (tese da desqualificação).

A temática da qualificação é um dos aspectos mais polêmicos e complexos nas pesquisas sobre processo de trabalho e modernização tecnológica. As inovações têm impactos diferenciados sobre os diversos cargos e habilidades dos trabalhadores. Automatização não é sinônimo de qualificação. Formas de trabalho mais tradicionais implicam, muitas vezes, um conhecimento mais profundo dos “segredos do ofício”. Isso parece ocorrer no setor calçadista, onde os “artesãos” do calçado, antigamente, sabiam produzir um sapato completo do início ao fim (sendo considerado um trabalhador muito qualificado). Com a separação subsequente das diversas partes da sua fabricação, de acordo com o modelo fordista-taylorista, foi sendo gerada uma mão-de-obra especializada em determinada etapa, mas com desconhecimento da totalidade do processo.

Atualmente, um novo conceito domina os debates sobre a qualificação e é o de competência. Este refere-se a comportamentos e atitudes, como bem explica Leite: “(...) o destaque é colocado na responsabilidade e na postura cooperativa (...) no engajamento ou envolvimento com os objetivos gerenciais; na disposição para continuar aprendendo, se adaptar a novas situações, ter iniciativa (...)” (Leite, 2003, p. 120).

Nos paradigmas mais modernos, os trabalhadores são incentivados a participarem do diagnóstico dos problemas relacionados ao meio ambiente de trabalho e à produção das mercadorias, assim como a planejarem soluções. Nas indústrias que integram programas de reestruturação produtiva, é freqüente a exigência de um determinado perfil de trabalhador, que se adapte melhor aos novos modelos organizacionais e tecnológicos. Nas entrevistas realizadas nesta pesquisa, foram identificados os requisitos mais prezados pelo setor de

recursos humanos ao contratarem um novo funcionário: habilidade técnica e características de personalidade, como, por exemplo, capacidade de adaptação ao trabalho em equipes, cooperação, motivação, responsabilidade, criatividade, participação, comunicação e constante preocupação com sua qualificação profissional.

A qualificação aparece relacionada com o posto de trabalho e o tipo de tarefas que ele exige, enquanto a noção de competências parece estar mais ligada às características de personalidade do trabalhador e a habilidades individuais. A qualificação cada vez mais se distancia das habilidades do ofício e da questão do aprendizado e do treinamento. No entanto, é interessante relacionar o tema da qualificação com a questão da participação dos trabalhadores em cursos de capacitação profissional. Em geral, os cursos e os treinamentos são classificados como técnicos ou comportamentais. No primeiro caso, os trabalhadores adquirem habilidades para utilizar máquinas e equipamentos nas diversas etapas da fabricação do calçado. Os cursos voltados para a área do comportamento objetivam treinar atitudes adequadas ao trabalho a partir das mencionadas características de personalidade. Quando são introduzidas mudanças, em termos de equipamentos ou modelos de calçados, os trabalhadores também precisam de treinamento para adquirir novas competências. As inovações implicam requalificação da mão-de-obra. Contudo os dados coletados indicam que aproximadamente 62% dos trabalhadores da amostra não têm participado de cursos e de treinamentos. As empresas do setor calçadista, em geral, não investem muito na qualificação dos seus funcionários, sendo esta adquirida por sua própria iniciativa, junto a outros trabalhadores de maior experiência no chão-de-fábrica. Comparando a participação de homens e mulheres nesse tipo de atividades, Leite (2003) afirma:

“Como os postos de trabalho femininos são destituídos de conteúdo, as operárias em geral são direcionadas apenas aos cursos comportamentais, pouco freqüentando os treinamentos de conteúdo técnico (...) como não têm nem formação nem experiência técnica, elas raramente têm possibilidade de ascender na carreira. Cria-se assim um círculo vicioso que mantém as mulheres confinadas nos mesmos postos desqualificados e destituídos de conteúdo, que a lógica dos programas de treinamento é não só insuficiente para romper como acaba por colaborar para sua perpetuação” (Leite, 2003, p. 89).

No que se refere ao local dos cursos e dos treinamentos, as mulheres tendem a participar mais no interior da própria empresa, enquanto os homens participam mais fora da empresa.¹¹ Essa diferenciação pode ser melhor observada nas respostas dos entrevistados a uma pergunta do questionário sobre o principal motivo que impediria sua participação nos cursos e treinamentos. Os homens enfatizaram mais os seguintes empecilhos: cansaço, falta de motivação ou de interesse. No caso das mulheres, as explicações centraram-se principalmente na ocupação com tarefas domésticas e/ou com filhos, pois a condição feminina limita sua disponibilidade de tempo. A falta de dinheiro também foi um dos motivos mais mencionados pelas mulheres, assim como o fato de as empresas não lhes oferecerem esse tipo de atividade ou de não serem convidadas a participar quando ocorrem.

A análise da relação novas tecnologias e qualificação é fundamental para visibilizar as diferenças entre os espaços feminino e masculino nos locais de trabalho. É preciso, no entanto, evitar as inferências apressadas, pois “(...) existe uma tendência a generalizar os resultados de pesquisas baseadas unicamente nos trabalhadores homens, em um só país muito industrializado ou em uma única categoria de assalariados (exemplo: os operários qualificados)” (Hirata, 2002, p.223). A autora acrescenta que, na América Latina, são poucas as pesquisas sobre mulheres e novas tecnologias, mas os dados disponíveis demonstram que, nos postos automatizados, “(...) não se utiliza mão-de-obra feminina” (Hirata, 2002, p. 225). Ela considera que estão ocorrendo um aumento da qualificação masculina e uma diminuição da qualificação feminina, acrescentando que “(...) a automação cria empregos não-qualificados, em geral, feminilizados, tanto no terciário quanto no secundário” (Hirata, 2002, p. 202-203).

¹¹ Dos trabalhadores que participam dentro da empresa, 32% são mulheres, e 28% são homens; fora da empresa, 3% são mulheres, e 12% são homens.

De fato, a modernização tecnológica não atinge da mesma forma homens e mulheres. As exigências para ambos parecem ser diferentes. As máquinas automatizadas mais complexas, incorporadas ao processo de trabalho, costumam estar sob responsabilidade masculina; as mais simples são destinadas às mulheres.

Contudo as afirmações de Hirata (2002), de que os postos de trabalho mais automatizados não utilizam o trabalho das mulheres, parecem não se adequar totalmente à realidade do setor calçadista. Diferentemente das chamadas indústrias de ponta, os postos mais automatizados utilizam massivamente o trabalho feminino, como é o caso do setor de costura e bordado. No sistema taylorista/fordista, o trabalhador realiza somente uma tarefa especializada, mas, no sistema de produção flexível, são exigidas novas habilidades, como realizar diversos tipos de costura e pesponto. Nesse tipo de trabalho, a mão-de-obra tende a ser mais qualificada, pois as peculiaridades dos produtos fabricados, com a constante troca de modelos, precisam de um profissional que se adapte prontamente às características do novo tipo de calçado. Nesse setor, verifica-se uma tendência a uma maior valorização do trabalho das mulheres.

Os cargos mais qualificados nas fábricas de calçado encontram-se nos setores de corte, costura e montagem. Os homens predominam no trabalho automatizado dos setores de corte e montagem, e os argumentos para essa presença quase exclusiva são de que eles possuem características biológicas, que os tornam mais aptos para esse tipo de função: maior força. É importante considerar, no entanto, que essa força física é muito necessária no trabalho de corte e montagem quando este é realizado de forma manual, mas essa necessidade tende a diminuir quando se trata de máquinas e equipamentos mais modernos e automáticos, os quais possibilitam maior inserção feminina.

Os trabalhadores foram indagados sobre a frequência com que costumam trabalhar com máquinas e equipamentos mais modernos (foi especificado no questionário tratar-se de novas tecnologias, automação e eletrônica), e as percentagens de resposta indicam que não existem diferenças substanciais, em ambos os gêneros. Entre os que responderam “sempre”, estão 31% dos homens e 26% das mulheres, e, na categoria “às vezes”, a percentagem de homens é de 16%, e a das mulheres, de 18%. Entre os que “nunca” as utilizam, estão 53% dos homens e 56% das mulheres, o que comprova, ademais, a heterogeneidade de sistemas produtivos já mencionada, pois quase a metade da amostra trabalha de forma mais tradicional.

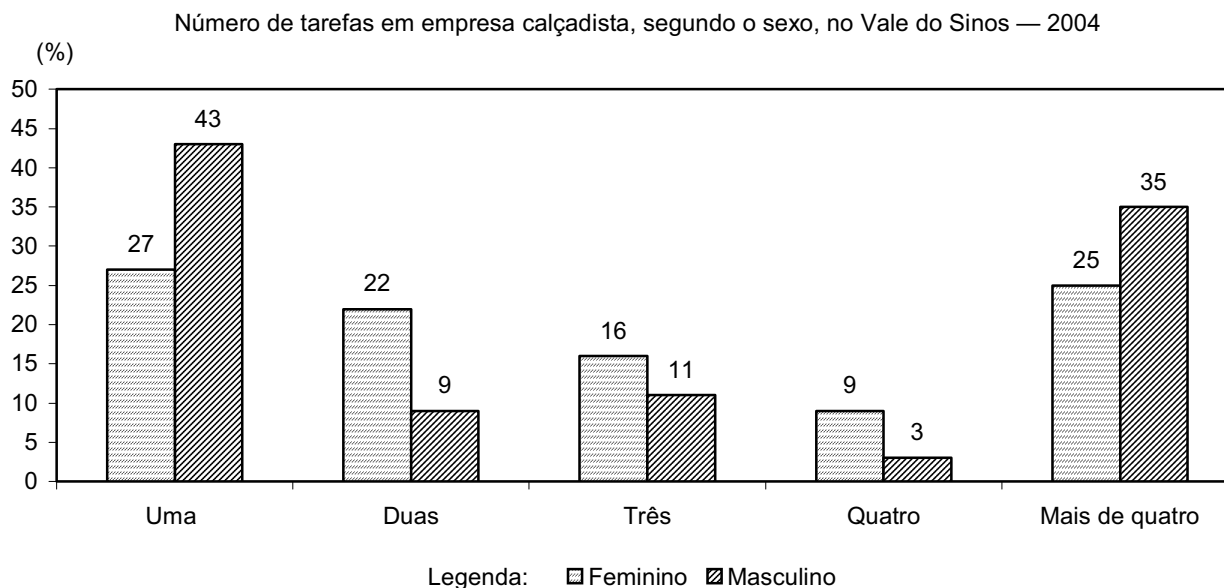
Quanto ao número de tarefas realizadas por ambos os gêneros, os dados demonstram que os homens se concentram mais numa única função especializada, ou em postos que exigem mais de quatro tarefas (polivalência), enquanto as mulheres apresentam maior diversificação, apresentando percentagens mais elevadas nas categorias duas, três ou quatro tarefas (Gráfico 4).

Um profissional muito utilizado nas fábricas de calçado é o “coringa”. Ele é um trabalhador(a) em giro, que faz rotação de tarefas e que não ocupa um único posto de trabalho, sendo, geralmente, muito qualificado.¹² Trata-se de uma função polivalente, que exige o desempenho de tarefas diversificadas no processo de trabalho. É interessante observar que essa função tende a desaparecer, pela incorporação do cargo de “auxiliar de chefia” e também como resultado da tendência à flexibilização, que faz com que as empresas procurem transformar cada trabalhador num “coringa”. Aqueles que têm melhores habilidades para desempenhar mais de uma tarefa em menor tempo são os que têm maiores possibilidades de permanecerem no mercado de trabalho.

A reestruturação produtiva gera maior qualificação dos trabalhadores que ocupam posições centrais no processo de trabalho, apresentando enriquecimento do conteúdo do trabalho, enquanto a força de trabalho eventual e flutuante tem um perfil mais desqualificado. As mulheres tendem a ocupar os postos de menor qualificação, e os dados levantados indicam que elas, geralmente, têm menores oportunidades de capacitação.

¹² O “coringa” desempenha tarefas de outros funcionários, quando estes interrompem o seu trabalho para irem ao banheiro, fazerem um lanche, ou quando ocorre outro motivo de ausentismo, e também substitui trabalhadores, quando estes faltam ao trabalho.

Gráfico 4



FONTE: Pesquisa de campo.

6 - O trabalho em equipe e o trabalho individual

Nos últimos anos, grande parte das empresas que têm incorporado inovações adotam o sistema de grupos de trabalho, substituindo ou combinando esse tipo de organização com o trabalho na esteira rolante. Dessa forma, procuram incentivar um maior envolvimento dos trabalhadores com as tarefas propostas e com os colegas de trabalho. Objetivam a formação de um trabalhador dinâmico, responsável e polivalente, capaz de realizar diversas tarefas ao mesmo tempo. De acordo com Antunes (1999), o novo padrão de acumulação flexível, na verdade, tem como objetivo principal o acirramento das condições de exploração dos trabalhadores:

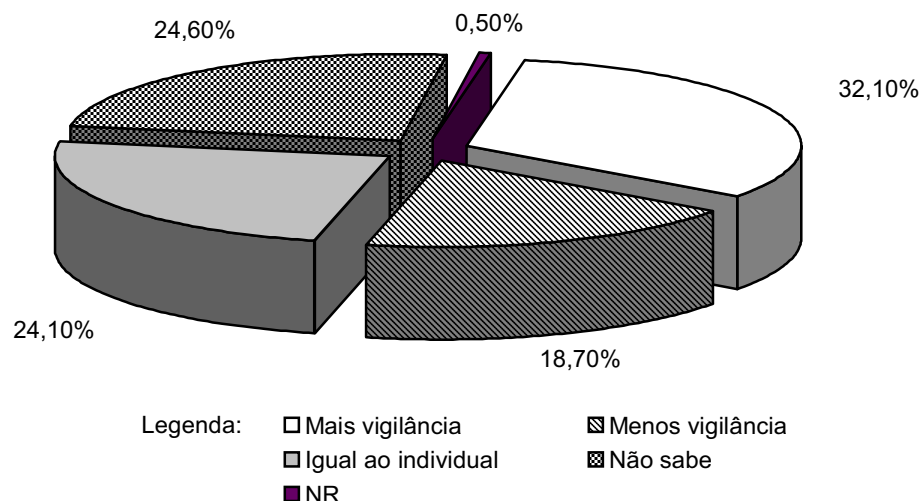
“Utiliza-se de novas técnicas de gestão da força de trabalho, do trabalho em equipe, das ‘células de produção’, dos ‘times de trabalho’, dos grupos ‘semi-autônomos’, além de requerer, ao menos no plano discursivo, o ‘envolvimento participativo’ dos trabalhadores, em verdade uma participação manipuladora e que preserva, na essência, as condições de trabalho alienado e estranhado. O ‘trabalho polivalente’, ‘multifuncional’, ‘qualificado’, combinado com uma estrutura mais horizontalizada e integrada entre diversas empresas, inclusive nas empresas terceirizadas, tem como finalidade a redução do tempo de trabalho” (Antunes, 1999, p. 52).

Um outro aspecto analisado nesta pesquisa foi a percepção dos trabalhadores de ambos os sexos sobre a vigilância em ambas as formas de trabalho (Gráfico 5).

As opiniões estão muito divididas, pois trata-se de um tema complexo, mas a que obteve percentagem mais elevada foi a de que existe maior vigilância (32%) no trabalho realizado de forma grupal. De acordo com alguns depoimentos, “(...) o trabalho em grupo é uma forma de um controlar o outro”. É necessário destacar que, através dessas modalidades cooperativas, o ritmo produtivo, a qualidade dos produtos e o absenteísmo são controlados internamente.

Gráfico 5

Vigilância do trabalho em equipe, comparado ao individual, em empresa calçadista do Vale do Sinos — 2004



FONTE: Pesquisa de campo.

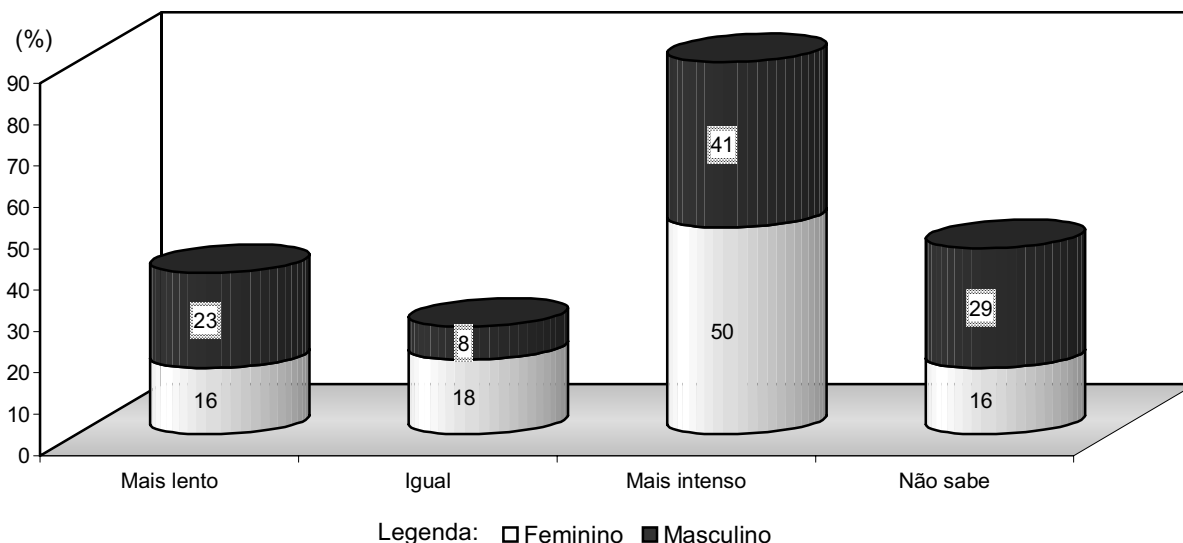
Muitas pessoas ainda preferem trabalhar, de forma individual, nas esteiras. Nas entrevistas, foi explicado que realizam as tarefas “sem muita conversa” e que não precisam “(...) carregar os outros nas costas”. No entanto, existe uma avaliação positiva do trabalho em grupo. Foi perguntado, ademais, se “(...) o trabalho em grupo melhora ou não a satisfação do trabalhador”, e as respostas indicam uma percentagem maior de mulheres que consideram que “melhora” (61%) do que de homens (49%). Os dados revelaram maior preferência feminina por essa modalidade de trabalho. A percentagem de mulheres que efetivamente trabalham ou já trabalharam em grupos é de 73%, enquanto os homens têm percentagens menores (56%). Esses dados indicam que parece existir uma maior incorporação do trabalho feminino nessa forma de organização produtiva. Principalmente mulheres trabalham em tarefas compartilhadas de colar, chanfrar, furar, cortar linhas e dobrar. No setor de pesponto do cabedal, a organização do trabalho, em muitas fábricas, ainda segue o modelo taylorista/fordista, pois cada tarefa é especializada e parcial, realizada por um único trabalhador, como fechar o forro, pregar o vivo ou a taloneira.

Os trabalhadores também foram solicitados a comparar o ritmo de trabalho em equipe com o individual, e suas considerações podem ser observadas no Gráfico 6.

Quanto maior a incorporação do toyotismo, constata-se uma tendência à intensificação do ritmo de trabalho, pois as empresas procuram eliminar ao máximo as porosidades do trabalho. Os dados indicam que uma proporção maior de trabalhadores considera que o trabalho em equipe, muito incentivado no modelo toyotista, aumenta o ritmo produtivo, sendo um pouco mais elevada essa opinião entre as mulheres (50%) do que entre os homens (41%). Esse dado coincide com os resultados das pesquisas de Hirata, pois a autora comprova que “(...) remuneração inferior, controle hierárquico e intensidade de trabalho muito maiores parecem reservadas às mulheres” (Hirata, 2002, p. 207).

Gráfico 6

Ritmo de trabalho nos grupos, comparado ao trabalho individual, segundo o sexo, em empresa calçadista do Vale do Sinos — 2004



FONTE: Pesquisa de campo.

7 - Considerações finais

A reestruturação produtiva na indústria calçadista parece centrar-se mais na adoção de novas técnicas organizacionais, na subcontratação e na terceirização do que na modernização da maquinaria. Entre as transformações mais importantes, encontram-se a introdução do trabalho em grupo, a diminuição da hierarquia de cargos e a valorização do trabalhador polivalente.

A inserção das mulheres no mercado de trabalho caracteriza-se por diversos tipos de exclusão e discriminações de gênero, as quais se manifestam na maior incidência de trabalho precário, instabilidade e menores faixas salariais, mesmo realizando tarefas semelhantes às dos homens.

Em grande parte das indústrias pesadas (metalurgia, siderurgia, etc.), a incorporação de inovações na área tecnológica e/ou organizacional tem gerado um processo de masculinização, com maior valorização das habilidades masculinas do que das femininas. Isso ocorre principalmente nos postos de trabalho que envolvem operação e manutenção de máquinas e equipamentos mais complexos. As mulheres estão mais vinculadas a tarefas mais simples, repetitivas, monótonas e desqualificadas.

Constatou-se, nesta pesquisa, que ainda predomina a reprodução da divisão sexual do trabalho tradicional na indústria calçadista, pois homens e mulheres atuam em campos definidos e delimitados segundo as suas peculiaridades de gênero. Apesar da separação de áreas predominantemente masculinas ou femininas, os dados revelam transformações na configuração da divisão sexual do trabalho, pois tanto os homens quanto as mulheres começam a ultrapassar as fronteiras das profissões tradicionais. Algumas mulheres já trabalham no setor de montagem, no corte, na expedição e em cargos de chefia. Alguns postos de trabalho tradicionalmente ocupados por mulheres também estão começando a incorporar o trabalho masculino. Homens estão ocupando novos espaços profissionais, como costureiros e revisores. Ao mesmo tempo, as novas tecnologias

propiciam uma maior inserção do trabalho feminino pela eliminação de tarefas insalubres e pela utilização de máquinas e equipamentos mais leves e simplificados.

Ao analisar as transformações ocorridas nos últimos anos, com a crescente feminização do mercado de trabalho, observa-se que existe, dialeticamente, um aspecto negativo (a crescente precarização das condições de trabalho das mulheres) e um aspecto positivo (a sua maior inserção na vida profissional).

Foi mencionada a situação de exclusão e precarização vivenciada por grande parte das mulheres no trabalho fabril, mas é necessário acrescentar que, nos ramos industriais onde sua presença é importante (calçados, confecção e alimentos, por exemplo), parece estar ocorrendo um maior reconhecimento das habilidades femininas e melhores oportunidades de inserção profissional. Esse é o caso dos setores de costura e revisão, na indústria do calçado, onde sua destreza e competência é valorizada, assim como sua melhor adaptação ao trabalho em equipe e aos novos estilos de liderança. No entanto, os cargos de direção e de maior responsabilidade ainda permanecem reduto quase exclusivamente masculino.

Procurou-se avaliar as transformações em curso nas relações de gênero. A possibilidade de ampliação da participação das mulheres no mundo do trabalho e o acesso a melhores oportunidades de aperfeiçoamento profissional implicam reformulações da condição feminina, no sentido de uma maior equidade entre os sexos, aspecto que extrapola o âmbito do espaço fabril. O questionamento das relações de gênero dominantes abrange também a vida pública e a vida privada.

Hannah Arendt (Arendt, 1983) salienta que os conceitos de privacidade e intimidade estão associados ao reino da necessidade, e o de vida pública, ao reino da liberdade. Apresentando uma visão otimista das possibilidades de transformação das relações de gênero, ela afirma que a interação dialética entre ambos os espaços pode produzir a emergência da liberdade também na esfera privada e a conseqüente democratização das relações humanas. Lembre-se, ainda, que maior equidade no mundo do trabalho pressupõe a implementação de políticas públicas eficientes e o enfrentamento da exclusão social e da precarização, articuladas, evidentemente, às categorias de classe social e gênero.

Referências

ABRAMO, Laís; ARMIJO, Marianela. Cambio tecnológico y el trabajo de las mujeres. **Estudos feministas**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 31-67, 1997.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1983.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

BRUSCHINI, Cristina. Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? (Brasil, 1985/95). In: ROCHA, Maria Isabel Baltar da (Org.). **Trabalho e gênero**: mudanças, permanências e desafios. Campinas: ABEP/NEPO/UNICAMP; Belo Horizonte: CEDEPLAR/UFMG; São Paulo: Ed. 34, 2000. p. 13-58.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. Trabalhadoras brasileiras dos anos 90: mais numerosas, mais velhas e mais instruídas. **Mulher e trabalho**. Porto Alegre: FEE, v. 2, p. 95-106, 2002.

CAPPELLIN, Paola. Ações afirmativas, gênero e mercado de trabalho: a responsabilidade social das empresas na União Européia. In: ROCHA, Maria Isabel Baltar da (Org.). **Trabalho e gênero**: mudanças, permanências e desafios. Campinas: ABEP/NEPO/UNICAMP; Belo Horizonte: CEDEPLAR/UFMG; São Paulo: Ed. 34, 2000, p. 265-294.

CASTRO, Mary Garcia; LAVINAS, Lena. Do feminino ao gênero: a construção de um objeto. In: COSTA, Albertina de O.; BRUSCHINI, Cristina (Org.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992, p. 216-251.

DE LA GARZA TOLEDO, Enrique; NEFFA, Julio César (Coord.). **El futuro del trabajo & el trabajo del futuro**. Buenos Aires: CLACSO, 2001.

DELGADO, D. C.; CAPPELLIN, P.; SOARES, V. (Org.). **Mulher e trabalho**: experiências de ação afirmativa. São Paulo: Boitempo, 2000.

FENSTERSEIFER, Jaime E. (Org.). **O complexo calçadista em perspectiva**: tecnologia e competitividade. Porto Alegre: Ortiz, 1995.

GALEAZZI, Irene M. S. Mulheres trabalhadoras: a chefia da família e os condicionantes de gênero. **Mulher e trabalho**. Porto Alegre: FEE, v. 1, p. 61-68, 2001.

HIRATA, Helena. **Nova divisão sexual do trabalho?** Um olhar voltado para a empresa e a sociedade. São Paulo: Boitempo, 2002.

HOLZMANN, Lorena. Notas sobre as condições da mão-de-obra feminina frente às inovações tecnológicas. **Sociologias**. Trabalho, Porto Alegre, v. 2, n. 4, p. 258-271, jul./dez. 2000.

LEITE, Márcia de Paula. **Trabalho e sociedade em transformação**: mudanças produtivas e atores sociais. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003.

NOGUEIRA, Claudia Mazzei. **A feminização do mundo do trabalho**: entre a emancipação e a precarização. Campinas: Autores Associados, 2004.

PICCININI, Valmíria Carolina. Mudanças na indústria calçadista brasileira: novas tecnologias e globalização do mercado de trabalho. In: FENSTERSEIFER, Jaime E. (Org.). **O complexo calçadista em perspectiva**: tecnologia e competitividade. Porto Alegre: Ortiz, 1995.

PUPPIN, Andréa. Mulheres em cargos de comando. In: BRUSCHINI, Cristina; SORJ, Bila (Org.). **Novos olhares**: mulheres e relações de gênero no Brasil. São Paulo: Marco Zero; Fundação Carlos Chagas, 1994, p. 13-35.

PUPPIN, Andréa. **Do lugar das mulheres e das mulheres fora de lugar**: um estudo das relações de gênero na empresa. Niterói: Ed. UFF, 2001.

SAFFIOTI, Heleieth. Rearticulando gênero e classe social. In: COSTA, Albertina de O.; BRUSCHINI, Cristina (Org.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992, p. 183-215.

SANTOS, Tania Steren dos. Globalização e exclusão: a dialética da mundialização do capital. **Sociologias**. Ciência & Tecnologia, Porto Alegre, v. 3, n. 6, p. 170-199, jul./dez. 2001.

SILVA, Maria A. Moraes; ANTUNES, Ricardo (Org.). O avesso do trabalho. **Idéias**, Campinas: Unicamp, v. 9, n. 2; v. 10, n. 1, 2002/2003.

SOUZA-LOBO, Elisabeth. **A classe operária tem dois sexos**: trabalho, dominação e resistência. São Paulo: Brasiliense, 1991.