

FLEXIBILIDADE OFENSIVA, FLEXIBILIDADE DEFENSIVA

DUAS ESTRATÉGIAS SOCIAIS NA PRODUÇÃO DOS NOVOS ESPAÇOS ECONÓMICOS

DANIÈLE LEBORGNE
ALAIN LIPIETZ*

Introdução

"Flexibilidade"! Em muitos países (em particular naqueles que sentem mais duramente os efeitos da crise dos seus aparelhos industriais), e de acordo com inúmeros relatórios internacionais, parece ser este o santo-e-senha destinado a abrir a porta do pós-crise. Invoca-se a "flexibilidade" das máquinas, induzida pela revolução tecnológica; é óbvio que ela "tem de" ser acompanhada por uma "flexibilidade" do contrato salarial; apela-se a que "se quebre a velha rigidez". Alguns teóricos, referindo-se às análises perspectivadas em termos de regime de acumulação e de modo de regulação, prognosticam até um "regime de acumulação flexível". Regime que engendrará sem dúvida cidades pós-fordistas e pós-modernas "flexíveis"... e, porque não?, casas "flexíveis". O bairro de lata, a favela, horizonte intransponível do nosso tempo?

Os edifícios de Tóquio têm sem dúvida uma base flexível, para resistirem aos tremores de terra. Mas não é a flexibilidade do bairro de lata: é diferente... A crise dos antigos modelos exige sem dúvida uma "inflexão". Mas em que sentido? A esta pergunta, as perspectivas da regulação não fornecem uma resposta determinista, e muito menos determinada pela revolução tec-

nológica.

Mas mostram todavia que, na crise em que se cruzam novas possibilidades tecnológicas e uma profunda alteração da divisão internacional do trabalho, certos *territórios* (regiões ou nações) se comportam desde logo melhor do que outros. Tentaremos determinar algumas características *sociais* desses êxitos e desses fracassos, e mostraremos que existem duas grandes famílias de políticas que conduzem a esses resultados contrastados: *flexibilidade ofensiva* e *flexibilidade defensiva*.

Numa primeira secção, passaremos em revista os instrumentos da "teoria da regulação" e a análise que eles permitem fazer da crise do modelo dominante do pós-guerra: o fordismo.

Numa segunda secção, distinguiremos e caracterizaremos, através das relações profissionais de trabalho e das formas de organização industrial, três famílias de saída para a crise do fordismo (todas elas "flexíveis"... em sentidos diversos).

Numa terceira secção, definiremos três tipos de regiões urbanas, correspondentes a esses modelos de saída para a crise, e mostraremos o que se entende por "flexibilidade ofensiva" e por "flexibilidade defensiva".

* Uma primeira versão deste texto foi apresentada na conferência internacional da Associação Internacional de Sociologia, Rio de Janeiro, 26-30 de Setembro de 1988, e no colóquio internacional "Les nouveaux espaces industriels: un survol international", Paris I, 21-22 de Março de 1989.

O fordismo e a sua crise

Conceitos de base¹

A reprodução de uma economia mercantil capitalista está longe de ser óbvia. As condições da produção transformam-se, tal como as da distribuição dos rendimentos ou as preferências por esta ou aquela utilização social do produto. Verifica-se contudo que essas transformações se revelam compatíveis durante períodos prolongados, em que a acumulação e o crescimento económico não conhecem perturbações de maior. Chama-se "regime de acumulação" a esse modo de transformação conjunta e compatível das normas de produção, distribuição e consumo. Este regime assenta ele próprio num conjunto de princípios gerais de organização do trabalho e de utilização das técnicas, a que se pode chamar um "paradigma tecnológico".

Um regime de acumulação designa pois uma determinada regularidade macroeconómica, a qual, por sua vez, constitui um guia precioso para os agentes económicos, e em especial para os investidores. No entanto, as iniciativas destes últimos vêem-se ameaçadas por uma incerteza radical quanto à sua futura coerência global. É pois necessário que intervenham mecanismos reguladores. Chamamos "modo de regulação" ao conjunto das normas, implícitas ou explícitas, das instituições, dos mecanismos de compensação e dos dispositivos de informação que ajustam permanentemente as antecipações e os comportamentos individuais à lógica de conjunto do regime de acumulação. Estas formas de regulação incidem em especial sobre a formação dos salários, sobre as modalidades de concorrência entre as empresas e sobre os mecanismos de criação da moeda e do crédito.

Mas a adopção de um modo de regulação, bem como a sua consolidação, dependem amplamente da esfera política. Estamos aqui no domínio das lutas e dos "armistícios" político-sociais, dos *compromissos institucionalizados*. Os grupos sociais, definidos pelas suas condições de existência quotidiana — e em particular pelo

seu lugar nas relações económicas —, não se entregam com efeito a uma luta sem fim. Sejam quais forem as divergências dos seus interesses e a desigualdade das suas condições, esses grupos constituem, durante largos períodos de tempo, uma comunidade em que as relações de poder se perpetuam sem grande contestação. Chama-se "bloco social" a um sistema estável de relações de dominação, de alianças e de concessões entre diferentes grupos sociais (dominantes e subordinados); diz-se que um bloco social é "hegemónico" quando faz reconhecer, de modo mais ou menos coercivo, o seu dispositivo como conforme aos interesses da grande maioria de um "território".

Na medida em que estes interesses — cuja tomada em consideração constitui a parada do consenso sobre o qual se constói e se reproduz o bloco hegemónico — são interesses económicos, vemos desenhar-se a coerência de um triângulo entre "bloco hegemónico", "regime de acumulação" e "modo de regulação". A condição, a base da reprodução do bloco hegemónico é evidentemente a existência de um regime de acumulação, capaz de assegurar a satisfação das necessidades sociais nas condições admitidas pelas partes intervenientes no bloco (incluindo os grupos dominados). Por seu turno, o modo de regulação (do qual depende a realização de um regime de acumulação) não é mais do que um conjunto de rotinas, de "habitus" e de compromissos institucionalizados no próprio movimento pelo qual o bloco se institui, e que só perdura na medida em que o próprio bloco os suporta. Chamemos ao conjunto "modelo de desenvolvimento".

Empregámos intencionalmente o termo geral de "território". Põe-se aqui, com efeito, a seguinte questão: em que espaço geográfico é que se realiza a unidade de um modelo de desenvolvimento? Admitiremos que é possível distinguir grosseiramente três níveis: regional, nacional e internacional.² O nível nacional desempenha um papel central, porque o bloco hegemónico é suportado pela existência do Estado, que ratifica e consolida os compromissos institucionali-

zados, valida o monopólio da "violência legítima" e assegura a unidade da moeda, da legislação e das regras de articulação com as outras nações. Mas, como mostrou desde o início A. Gramsci, o bloco hegemónico pode ser diferenciado por regiões: este bolco não era — e ainda hoje não é — o mesmo no Norte e no Sul de Itália ou nos diferentes Estados do Brasil e dos Estados Unidos, etc.

Simetricamente à existência de blocos hegemónicos regionais, é necessário pôr a questão da compatibilidade internacional dos modelos de desenvolvimento nacionais. Nos períodos estáveis da economia mundial, essa compatibilidade é realizada por uma configuração internacional, que representa sempre a hegemonia do modelo de desenvolvimento estruturador de um ou vários Estados-Nações, os quais por esse facto são eles próprios reputados hegemónicos. Esta hegemonia — baseada na eficiência produtiva superior do seu paradigma tecnológico e na estabilidade do seu modo de regulação — concretiza-se através das vantagens que os países dominantes encontram no comércio internacional, mas também das regras que eles são capazes de impor no "regime internacional", tomado no sentido de Keohane (1989).

O caso do fordismo

O modelo de desenvolvimento dominante do pós-guerra, que irradiou a partir dos E. U. A., é, desde Gramsci, chamado "fordismo". Como regime de acumulação, o fordismo é a resposta que surge, a seguir à Segunda Guerra Mundial, às contradições suscitadas pelas revoluções introduzidas durante a primeira metade do século XX no paradigma tecnológico, ao nível das formas de produção, principalmente industriais, mas também agrícolas e terciárias: o taylorismo e a mecanização.

Os princípios tayloristas separam ao máximo os aspectos "intelectuais" (investigação e desenvolvimento, engenharia, organização científica do trabalho) e os aspectos "manuais" do trabalho (execução desqualificada). Ao taylorismo, o

fordismo acrescenta a incorporação do saber-fazer colectivo no próprio dispositivo técnico. Numa linguagem sugestiva, o fordismo opõe o "gabinete de métodos" à "cadeia de montagem". Os ganhos de produtividade muito rápidos assim engendrados põem, de um modo particularmente agudo, o problema da procura efectiva. O regime de acumulação fordista caracteriza-se por uma rápida subida do investimento *per capita* (em volume), mas também por um crescimento do consumo *per capita*. Numa base interna a cada nação, a subida destes dois índices fornece uma contrapartida aos ganhos de produtividade engendrados pelo paradigma tecnológico.

Quanto ao modo de regulação, o fordismo exige:

- formas estáveis da relação salarial que assegurem a partilha dos ganhos de produtividade entre o capital e o trabalho e a regularidade dos rendimentos. As mais importantes dessas formas estruturais são os contratos colectivos de trabalho, o Estado-Providência e a legislação social;
- formas de relações entre empresas e bancos que permitam às empresas absorver sem efeitos perversos uma transformação contínua do aparelho técnico, em especial graças à prática dos "preços administrados". Verifica-se uma tendência para a concentração de empresas vertical e horizontalmente integradas, multi-sectoriais e com subcontratação de tarefas pouco qualificadas a cargo das pequenas e médias empresas;
- uma forma específica de criação da moeda: a moeda de crédito, emitida pelos bancos em função das necessidades da economia e sob o controle do Banco Central;
- um alargamento maciço do papel do Estado, que intervém na regulação económica, principalmente através da tutela da regulação da relação salarial e da emissão monetária, e só *secundariamente* através

de uma política orçamental discricionária. Outras componentes clássicas do Estado intervencionista (planificação, política industrial, política das estruturas agrícolas, protecçãoismo) vêem igualmente o seu papel reforçado. Esta missão e esta capacidade que tem o Estado de influir directamente sobre a conjuntura e, em todo o caso, de garantir a regulação fordista, constituem aquilo a que se chama correntemente (e impropriamente) "keynesianismo".

A crise do fordismo: origens e periodização

É fundamental compreender que a crise mundial do fordismo nos anos 70 não foi desencadeada por uma causa única, mas sim por dois tipos (pelo menos) de mecanismos desestabilizadores, que se sobredeterminaram mutuamente. Em particular, não é correcto afirmar-se que se trata de uma nova "crise de subconsumo" mundial (Piore e Sabel, 1984, p. 254); mas é igualmente falso dizer-se, como o fazem os liberais, que se trata de uma mera "crise da oferta" (insuficiência de rentabilidade), e que bastaria pois restabelecer os lucros para sair da crise. Na realidade, há que compreender o desenvolvimento da crise como uma articulação de causas internas (a crise do próprio modelo de desenvolvimento, principalmente do lado da oferta) e de causas externas (a internacionalização económica, que compromete a gestão nacional da procura: Glyn *et al.*, 1987; Lipietz, 1985b).

Podem distinguir-se várias fases na articulação deste duplo encadeamento. O modelo de desenvolvimento, tal como a configuração internacional, começaram a fissurar-se no fim dos anos 60. Em primeiro lugar, os ganhos de produtividade engendrados pelo taylorismo começaram a abrandar, apesar de uma intensidade capitalística crescente. As razões deste fenómeno são múltiplas, mas derivam essencialmente da própria natureza do taylorismo. Pedia-se a uma classe operária cada vez mais educada que trabalhasse sem reflectir, o que era simultanea-

mente ineficaz (do ponto de vista capitalista) e insuportável (do ponto de vista dos assalariados). Como o poder de compra continuava a crescer ao ritmo anterior, as taxas de lucro, e em seguida as taxas de investimento, baixaram. O desemprego começou a aumentar, pesando sobre as receitas do Estado-providência. A punção da renda petrolífera acelerou esta primeira sequência: crise da organização do trabalho — crise do investimento — crise do Estado-providência. Todavia, de 1973 a 1979, as "redes de segurança" do modo de regulação em crise funcionaram em pleno. Até 1979, a emissão laxista de moeda (em especial de dólares) e o apoio à procura interna impediram a derrocada dos anos 30. A inflação crescente camuflava os conflitos subjacentes.

Esta primeira fase da crise permitiu mesmo o aparecimento dos "novos países industrializados". O crédito era abundante e, no Norte, a procura continuava a crescer. Alguns países do Sul endividaram-se para se industrializarem, com a intenção de reembolsarem exportando; adoptaram regimes de acumulação variados ("taylorização primitiva", "fordismo periférico"); os organismos internacionais e os bancos encorajavam-nos a fazê-lo (Lipietz, 1985a).

Mas, por volta de 1979, as elites industriais, financeiras e políticas do Norte foram obrigadas a reconhecer que as políticas keynesianas de apoio à procura não resolviam a crise da oferta. Os lucros não subiam, a inflação acelerava perigosamente, o dólar excessivamente emitido desvalorizava-se rapidamente. Então, na sequência do segundo choque petrolífero, impuseram-se as ideias "monetaristas": "Baixemos os salários. Desmantelemos o Estado-providência. Fechemos as torneiras do crédito. Haverá vítimas, mas as empresas que tiverem sabido inventar um novo modelo de desenvolvimento, sobreviverão". De 1979 a 1982, o choque foi terrível. A recessão mundial, desencadeada pelas autoridades monetárias dos primeiros países convertidos ao monetarismo (a Grã-Bretanha e os Estados Unidos), alastrou ao resto do mundo e sobrepôs à crise da oferta uma crise da procura,

pondo em destaque o segundo tipo de encadeamento gerador de crise: a ausência de regulação internacional.

Para equilibrar a sua balança comercial, cada país devia comprimir os salários mais do que o vizinho, a fim de exportar mais facilmente e de importar menos; para equilibrar a sua balança de pagamentos, devia subir mais as suas taxas de juro, a fim de atrair os capitais flutuantes. Esta guerra das "recessões competitivas" esteve bastante perto, em 1982, de reconstituir as condições da crise dos anos 30, e paralisou em particular a Comunidade Europeia, zona de trocas livres sem política social comum. Os novos países industrializados, entalados entre taxas de juro vertiginosas e mercados em rarefacção, viram-se estrangulados.

Em Agosto de 1982, perante a catástrofe iminente anunciada pela multiplicação das grandes falências e pela bancarrota do México, as autoridades monetárias mundiais, e em particular o Banco Federal americano, puseram fim a esta segunda fase. Os Estados Unidos retomaram uma política de expansão interna e de crédito fácil. A recuperação generalizou-se ao resto do mundo. Mas, ao contrário do que aconteceu na primeira fase, não foi acompanhada por um relançamento da inflação, e os lucros recomeçaram a crescer. A crise do lado da oferta parecia ter chegado ao fim. Mas apareceram diferenças muito profundas.

Em primeiro lugar, ao longo dos anos, tinham-se afirmado duas orientações diametralmente opostas quanto à solução da crise da oferta. Certos países, em vez de inovarem em matéria de organização do trabalho, reconstituíram os lucros e eliminaram a inflação atacando o estatuto e as regalias dos assalariados: os Estados Unidos, a Grã-Bretanha, a França. Outros, pelo contrário, souberam aliar a revolução electrónica à superação do taylorismo: foi sobretudo o caso do Japão e da Europa do Norte. Nos anos 80, verificou-se que este segundo grupo escolhera a via mais competitiva, pois os países que o compunham tinham-se tornado largamente excedentários em termos de comércio

internacional.

O que não faz senão agravar a crise da configuração mundial. Os Estados Unidos sustentam a sua expansão através de um monstruoso défice orçamental, e a Grã-Bretanha (a partir de 1986) através de aumentos dos salários. Tendo deixado de ser competitivos, acumulam enormes défices comerciais, que é preciso cobrir recorrendo a empréstimos. As taxas de juro recomeçam a subir, enquanto a dívida do Terceiro Mundo se mantém. É certo que os novos países industrializados do Extremo Oriente, como a Coreia, que orientaram bem o seu aparelho produtivo, tiram partido do relançamento americano e conseguem reembolsar. Mas não é o caso da América Latina (e em particular do Brasil), nem do resto do Terceiro Mundo. Com efeito, os bancos vêem-se progressivamente obrigados a renunciar à cobrança de uma parte dessas dívidas, mas isso é compensado por uma nova tensão sobre as taxas de juro.

A partir do fim de 1986, os desequilíbrios acumulados ameaçam os êxitos desta terceira fase. A corrida à subida das taxas de juro financeiras é insustentável a prazo para o capitalismo produtivo. Esta tensão vai conduzir aos *krachs* de Outubro de 1987 e de 1989, e a recessão inicia-se em 1990. A passagem a uma quarta fase é difícil de negociar. Seria preciso conter o défice americano, sem com isso desencadear uma grande recessão, tão catastrófica como a da segunda fase, não só para o mundo inteiro — e, em particular, para o Terceiro Mundo — como, inclusivamente, para o Japão e para a Coreia. Mas concluímos aqui a abordagem macroeconómica.³

O desafio da concorrência internacional: a invenção de novas formas de organização do trabalho

O breve panorama anterior permitiu-nos pelo menos relativizar as duas grandes problemáticas face à crise: do lado da procura e do lado da oferta. O lado da procura, isto é, a degradação

das condições que permitiam aos Estados keynesianos suscitar o crescimento alargando a procura interna, ainda não conheceu solução satisfatória. E não haverá solução enquanto não se fizerem novos acordos internacionais que venham enquadrar a lei da selva que reina no domínio das taxas de câmbio e das taxas de juro, mas também dos níveis salariais de país para país. Na prática, ao longo da crise, houve fases em que o crescimento dos Estados Unidos e a abundância dos eurodólares favoreceram a expansão mundial (1975-1979, 1983-1989), e fases em que o monetarismo norte-americano mergulhou o mundo na depressão.

Mas, como acabamos igualmente de ver, tanto entre os países do fordismo central como entre os países do fordismo periférico, nem todos se comportaram da mesma maneira face à crise. O Japão e a Coreia progrediram no novo mapa internacional do trabalho; os E. U. A. e a França declinaram; o Brasil, que arrancou em flecha, conhece sérias dificuldades. No interior dos países, as relações inter-regionais também se alteraram profundamente: nem todas as regiões ganham nos "países ganhadores", algumas regiões ganham nos "países perdedores". Como iremos mostrar, esses êxitos e esses fracassos materializam-se no desenvolvimento de zonas urbanas com dinâmicas internas profundamente diferentes.

Por outras palavras, enquanto na configuração mundial da Idade de Ouro do fordismo, e mesmo na primeira fase da sua crise, o crescimento dos mercados mundiais assegurava — a todos os países e a todas as regiões que apostavam no crescimento — um jogo de soma sempre positiva, hoje é preciso bater-se para conquistar mercados cuja soma é ora crescente, ora decrescente. Mesmo o crescimento do mercado interno de um país depende do crescimento da sua parte do mercado mundial, devido à necessidade de equilíbrio dos pagamentos externos. Esta regra pode ser diferida pelo endividamento (como se verificou antes no Brasil, e hoje nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha), mas com o risco de desencadear um endividamento cumu-

lativo.

Deixando de lado o problema, todavia incontornável,⁴ da organização de uma ordem mundial progressista, concentremo-nos na capacidade de um território (nação ou região) para enfrentar a concorrência mundial.

Isso depende aparentemente de uma "adaptação às novas tecnologias" e da famosa "flexibilidade". Na realidade, essas adaptações podem fazer-se em sentidos bem diferentes. Estão em gestação vários modelos, que implicam vários modos possíveis de hegemonia. Começaremos por passar em revista os nossos resultados quanto às diferentes formas de relações salariais e de relações interempresas que se desenvolvem hoje, bem como as suas implicações territoriais.⁵ Em seguida mostraremos que essa diferenciação é acompanhada por uma diferenciação político-cultural.

Falsas promessas das novas tecnologias

A erosão da eficácia do taylorismo, tal como se manifestou no fim dos anos 60, foi de facto uma erosão social. O operário fordista é em teoria um não-implicado no desenrolar do processo de fabrico, cuja responsabilidade incumbe aos técnicos, aos engenheiros, ao gabinete de métodos. Essa não-implicação suscitou resistências e revoltas que, na lógica fordista, só podiam ser evitadas por um reforço da automatização. A revolução electrónica parecia fornecer a solução.

A característica principal da actual revolução tecnológica é a invasão do microprocessador e das interfaces electrónicas, não apenas em novos produtos, mas também no próprio processo de trabalho: a microelectrónica redefine o sentido da automação. Em primeiro lugar, a electrónica fornece os meios de tornar o movimento das máquinas mais complexo. A este respeito, a electrónica limita-se a seguir a tendência secular da mecanização: produtividade crescente, aumento do volume de capital *per capita*. A resultante, em termos de rentabilidade, não está determinada.

Mas, acima de tudo, a electrónica proporciona mais "flexibilidade" aos equipamentos. Isto é, abre a possibilidade teórica de alterar o modo operativo de máquinas estandardizadas, mesmo automaticamente. Os equipamentos flexíveis, tão ou mais caros do que os equipamentos rígidos fordistas, requerem igualmente uma utilização contínua, mas já não necessariamente para a produção do mesmo produto. A introdução rentável de um equipamento flexível é possível com várias séries curtas no interior de um leque de produtos diferenciados, visando mercados mais pequenos e segmentados.

Ainda mais importante: a própria gestão da produção pode ser modificada pela introdução da electrónica. A produção assistida por computador amplia consideravelmente as possibilidades de gerir em tempo real os stocks correntes exigidos por cada operação, de acordo com as necessidades da produção na unidade fabril, a qual pode ser otimizada segundo a intensidade da procura intermédia e final. Este princípio do *just in time* pode ser alargado às relações entre as diferentes secções dentro de uma mesma unidade industrial, entre as unidades de uma mesma empresa ou entre as empresas e as suas subcontratadas.

Mas estas vantagens das novas tecnologias não são isentas de contrapartidas. Já vimos que as máquinas podem ser muito caras. Ora as virtudes atribuídas às máquinas (que, supostamente, não se cansam nem fazem greve) são contrabalançadas pelo facto de que elas se avariariam! Isto implica que a taxa de disponibilidade de uma unidade automatizada pode ver-se reduzida de 30% a 50%, a menos que possua operadores manuais capazes de reparar as máquinas ou de compensar as operações interrompidas. O que coloca todo o problema da implicação e da qualificação dos operadores.

Mais severos ainda são os limites à flexibilidade. Contrariamente a uma sobrestimação comum da "nova bifurcação industrial" (Piore e Sabel, 1984), a flexibilidade proporcionada pela electrónica não implica necessariamente o fim da tendência para a concentração técnica e fi-

nanceira do capital. Com efeito, a flexibilidade dos equipamentos situa-se no interior do campo estreito de uma família de produtos. Além disso, o aproveitamento efectivo dessa flexibilidade é uma operação muito complexa, que requer uma enorme actividade em tempo real, mobilizando simultaneamente a concepção, a manutenção e o pessoal de fabrico. Enfim, o próprio dispositivo técnico pode tornar-se tão rapidamente obsoleto como a série de produtos para a qual foi concebido inicialmente, o que diminui muito as vantagens da sua flexibilidade.

A revolução electrónica exacerba pois, mais do que resolve, a questão subjacente à crise do paradigma fordista: a da implicação ou não do operador directo. E é aqui que os modelos de desenvolvimento do futuro começam a diferenciar-se.

Três tipos de relações profissionais

O primeiro ramo da alternativa poderia conduzir à expropriação total de toda a iniciativa do operador directo, logo, ao triunfo da engenharia e do gabinete de métodos. Tendencialmente, a unidade fabril poderia tornar-se totalmente automática, porventura com alguns operários para algumas tarefas de aprovisionamento ou de limpeza e alguns técnicos superiores para regular o processo! Pode ser este o sonho da maioria dos empregadores fiéis à lógica do taylorismo. Tratar-se-ia de um aprofundamento do paradigma industrial fordista, e não de uma saída do paradigma: um "taylorismo assistido por computador" (Mathews, 1989).

A alternativa consiste obviamente na escolha de sistemas técnicos menos sofisticados, mas que mobilizem em tempo real os operadores directos. O desafio consistiria em incitar o colectivo dos trabalhadores, não apenas a implicarem-se voluntariamente no ajustamento permanente e na manutenção dos equipamentos, mas a fazerem-no de tal modo que os aperfeiçoamentos possam ser sistematicamente incorporados no *hardware* e no *software*, na instalação e nas normas de utilização dos equipamentos. As

competências técnico-profissionais adquiridas através da aprendizagem no local de trabalho e da manutenção quotidiana do processo produtivo devem poder ser formalizadas e assimiladas pelo pessoal dos gabinetes de métodos e pela engenharia. Na realidade, o problema consiste em *reunificar aquilo que o taylorismo tinha separado*: os aspectos manuais e intelectuais do trabalho.

Este tipo de relações industriais revela-se mais eficaz do que o anterior (Aoki, 1986). Mas a implicação e a qualificação reforçam a autonomia dos trabalhadores, que era precisamente a razão oculta da taylorização. É pois necessário que os processos de enquadramento proporcionem uma contrapartida.

Uma primeira subalternativa assenta no compromisso *individual*. Como contrapartida da implicação do trabalhador: a sua participação no progresso da empresa, através de bónus, de vantagens de carreira, etc. A outra subalternativa é a *negociação colectiva*. O sindicato oferece a implicação dos seus membros na luta pela produtividade e por altos padrões de qualidade, em troca de um direito de controle sobre as condições de trabalho e sobre os despedimentos, e da partilha dos ganhos de produtividade.

Até hoje, nenhuma destas três vias (A: aprofundamento do taylorismo; B: negociação individual da implicação; C: negociação colectiva da implicação) se impôs como um novo modelo hegemónico, um novo paradigma de industrialização. Todas elas coexistem no interior da maior parte dos países, bem como no interior das empresas e até das unidades industriais.

A flexibilidade do contrato salarial

A natureza das contrapartidas eventualmente negociadas terá profundas implicações sobre o regime de acumulação. Mas, sem entrarmos sequer no estudo macroeconómico dos regimes possíveis, vê-se imediatamente que muitos aspectos vão depender da estabilidade da própria relação do contrato salarial. Abordamos aqui o outro tema clássico da flexibilidade.⁶

Esta flexibilidade, pela qual os patrões se permitem contratar e despedir à vontade, é proclamada necessária por numerosos representantes do patronato; impô-la é um dos objectivos principais das políticas monetaristas. Um ataque definitivo contra o excesso de rigidez do contrato de trabalho de tipo fordista abria o caminho a um novo regime de acumulação. Para esboçar os diferentes modelos possíveis, precisamos pois de considerar, não apenas as nossas três formas típicas de reorganização do processo de trabalho, mas também duas formas típicas de trabalho (I: rígido, e II: flexível). É claro que a situação tem mais probabilidades de evoluir para um modelo misto, com um mercado de trabalho *segmentado*. Mas, em termos de prospectiva, torna-se necessário examinar as combinações mais contrastadas.

Atenção, no entanto: verifica-se por vezes a tendência para supor que existe uma ligação entre a flexibilidade das novas tecnologias e a flexibilidade do contrato salarial. Não existe qualquer ligação desse tipo. Antes da guerra, os operários das cadeias de montagem tinham um contrato flexível, e os trabalhadores qualificados, polivalentes e bastante autónomos, já beneficiavam por vezes de convenções colectivas muito rígidas. A natureza futura do contrato salarial depende das lutas sociais de hoje (e, obviamente, das tradições). Mas serão a flexibilidade e a rigidez compatíveis com qualquer forma de reorganização do processo de trabalho? No actual estágio da experiência histórica, apenas nos é possível considerar as implicações lógicas das diferentes combinações, e aferir os seus primeiros resultados.

A primeira combinação (polarização das qualificações, contrato rígido) é o ponto de partida fordista. Pode supor-se que ela continuará a predominar durante algum tempo, com uma evolução natural em direcção à segunda (contrato flexível, procurando obter economias à custa dos salários). Este cenário — aprofundamento dos princípios tayloristas, mais automação e menos contrapartidas fordistas para os trabalhadores — pode ser qualificado como "via

Natureza do compromisso	Organização do trabalho		
	Não-implicação Polarização das tarefas	Implicação com negociação	
		A	Individual B
Contrato de trabalho rígido I	Prosseguimento do modelo fordista	Via patronal "participativa" para um núcleo estável	Via participativa com contrapartidas para o conjunto dos assalariados
Contrato de trabalho flexível II	Via patronal liberal sem contrapartidas (neotaylorismo)	Via patronal liberal ou participativa tipo "cultura de empresa"	Incoerente
Tipo de modelo	Neotaylorista	Californiano	Toyotista ou kalmariana

FIGURA 13.1 As novas relações salariais

neotaylorista" para a tecnologia e para a sociedade. Conduz a estruturas sociais muito insatisfatórias, com um polarização das qualificações e um dualismo no mercado de trabalho e na sociedade. Um futuro não muito agradável, mas um futuro possível. É a via que parecem ter escolhido maioritariamente os capitalismo norte-americano, britânico e francês (Lipietz, 1990b).

Ao invés, a combinação "implicação colectiva/flexibilidade" aparece-nos muito simplesmente como incoerente, uma utopia patronal: os assalariados não podem implicar-se colectivamente na dinâmica da sua empresa se o contrato que os liga a ela for precário! Por seu turno, a combinação "implicação colectiva num contrato rígido" pode aparecer como uma utopia para o trabalho. No entanto, este sonho de um "new deal" para o século XXI parece ser partilhado por alguns dirigentes, não apenas na Suécia, mas também no Japão, na Alemanha e na Itália do Norte. Este tipo de modelo de desenvolvimento é susceptível de apresentar as propriedades de estabilidade do fordismo, com o patronato a tirar proveito das vantagens de uma evolução tecnológica menos intensiva em capital e mais produtiva, e os trabalhadores beneficiando de maior segurança do emprego, de salários mais altos e/ou de menos tempo de trabalho.

É todavia necessário matizar. Implicação negociada colectivamente... mas a que nível de colectividade é que se negocia a implicação? Ao nível da empresa? Do ramo? Do território (região ou nação)? As implicações microeconómicas e macroeconómicas, as consequências sociais desta opção serão consideráveis.⁷ Vejamos o caso mais simples: a negociação efectua-se ao nível da empresa. Existirão então boas empresas e más empresas, assalariados privilegiados (os das boas empresas) e... menos privilegiados, que poderão trabalhar em regime neotaylorista (pequenas empresas subcontractadas). O Japão constitui um bom exemplo deste caso: chamemos-lhe "toyotismo".

Temos em seguida os casos (mais favoráveis para os assalariados e para a homogeneidade social do território) da negociação por ramo ou por território (exemplo: a convenção colectiva da metalurgia do Baden-Württemberg) ou, ainda melhor, ao nível da nação (exemplo: a Suécia). Chamemos aos modelos desta família "kalmarianos",⁸ em honra da fábrica Volvo, que inaugurou esta evolução em 1974, num país social-democrata.

Restam agora os casos de negociações individuais da implicação. As dificuldades da variante rígida (a via voluntarista para a implicação dos trabalhadores) podem ser superadas tomando em conta a possibilidade de uma dife-

renciação dos salários em função da implicação individual do trabalhador. Combinado com o "pau" da perda do trabalho na variante flexível, este "torrão de açúcar" conduziria a uma espécie de "remercantilização" da relação salarial, que parece perfeitamente conforme com a moda ideológica da regulação mercantil. Chamemos aos modelos deste tipo "californianos".

É evidente que a experiência já decidiu: comercialmente, os modelos "kalmarianos" esmagam os modelos "neotayloristas". A zona cinzenta dos modelos "californianos" (onde tenderíamos a incluir igualmente o Silicon Valley, São José dos Campos, no Brasil, e a Terceira Itália) é a única que fornece argumentos (frequentemente vagos) àqueles que associam flexibilidade da relação salarial e competitividade. Seria necessário examinar cada uma destas experiências mais de perto, mas voltemo-nos antes para uma terceira forma de flexibilidade: a relação entre as empresas, aquilo a que se chama a "organização industrial".

As formas da quase-integração vertical

A forma clássica de organização industrial no modelo fordista era a divisão do trabalho, no interior da empresa, entre os escritórios e as oficinas, segundo os princípios tayloristas (I: a engenharia e o gabinete de métodos; II: o fabrico qualificado das máquinas; III: a execução desqualificada, ou seja, por exemplo, as cadeias de montagem). Esta divisão era tão aguda que, entre as oficinas, podia tomar a forma de uma divisão entre estabelecimentos, uma "desintegração espacial", e mesmo, no caso do nível III, de uma divisão entre empresas contratantes e subcontratadas: *uma desintegração vertical*. Isto conduziu à teoria dos *circuits de ramo* (Lipietz, 1974, 1977; Lafont, Leborgne e Lipietz, 1982). As novas tecnologias oferecem novas possibilidades de organização industrial, principalmente graças à gestão dos fluxos de informações e de produtos assistida por computador, à flexibilidade dos bens de equipamento, à estandardização tornada possível pelo fabrico automatizado

de alta precisão, à concepção modular dos produtos e à montagem automatizada por subconjuntos.⁹

A segmentação do processo de trabalho em *módulos* e a gestão integrada do seu encadeamento permitem a transformação dos processos sequenciais em processos de fluxo contínuo e a produção de bens diferenciados em contínuo. A gestão óptima de processos modulares integrados parece conduzir a uma maior integração vertical das empresas. Mas a automação flexível (ao permitir a produção contínua de bens diferenciados) e a gestão informatizada dos fluxos (ao diminuir os "custos de transacção", ou seja, o custo do estabelecimento de relações mercantis entre dois segmentos de um processo produtivo) abrem na realidade novas possibilidades de desintegração vertical. O novo ponto de equilíbrio em formação é a *empresa especializada*, que produz uma gama restrita de bens diferenciados (finais ou intermédios). É a este nível que se realiza a gestão óptima da qualidade, da inovação e da economia de tempo.

Com efeito, a automação conduz a uma proliferação de conhecimentos técnico-profissionais especializados, a um aprofundamento da divisão do trabalho. Além disso, a produção flexível não pode deixar de acentuar o domínio de uma sucessão de séries curtas. Ora a complexidade da integração das operações modulares cresce mais do que proporcionalmente ao número de elos a integrar: por este facto, uma certa desintegração técnica permite um controle mais apertado dos custos e da qualidade. Logo, a gestão assistida por computador dos fluxos externos, isto é, entre as empresas, bem como a maior precisão do fabrico, permitem que as empresas principais coordenem subcontratações de fluxo contínuo: uma *rede de empresas especializadas*.

A estas razões técnicas, é preciso acrescentar pressões económicas e financeiras: importância da *mutualização dos riscos* da investigação e desenvolvimento, das imobilizações em alta tecnologia e, de modo mais geral, das imobilizações em capital fixo, entre vários proprietários

do capital. A desverticalização das grandes empresas em redes de empresas especializadas, ou a reunião de empresas numa rede desse tipo, podem constituir uma resposta a esse desafio: é a "quase-integração vertical" (Houssiaux, 1957; Enrietti, 1983) ou, mais geralmente, "obliqua" (Laigle, 1989).

A quase-integração pode ser caracterizada por: relações estáveis entre fornecedores e clientes; uma parte importante do cliente no volume de negócios do fornecedor; um campo de subcontratação que vai da concepção à comercialização; formas não mercantis de relacionamento entre empresas, que pode ir da subordinação à parceria. Isto implica uma generalização das relações não mercantis entre as empresas, que podem ir até às alianças estratégicas, às transferências de tecnologia, aos programas de investigação comuns, às *joint-ventures*, etc.

Como pode ver-se, a quase-integração incide simultaneamente sobre a complementaridade dos processos de trabalho e sobre a complementaridade dos processos de rentabilização dos capitais envolvidos. Mas esta complementaridade pode ser mais ou menos (in) igualitária.¹⁰

Quando predomina a subordinação dos subcontratados (pouca iniciativa, pouca investigação aplicada da sua parte), falar-se-á de "quase-integração vertical" (QIV) em sentido estrito, ou QIV pobre: é a velha tendência fordista. Quando, pelo contrário, as empresas especializadas dominam os desenvolvimentos do seu saber particular e estabelecem relações de parceria com as empresas contratantes, falar-se-á de "quase-integração horizontal" (QIH). Em geral tratar-se-á do caso intermédio, "obliquo".¹¹

Mas em que espaços é que estas redes se implantam? Podem observar-se hoje duas formas polares de quase-integração, que correspondem naturalmente à QIV pobre e à QIH densa.¹²

No caso dos Estados Unidos, a quase-integração realiza-se através da deslocalização e do recurso a empresas especializadas *no exterior* do território: no Japão, para as tarefas de alta qualificação, em alta tecnologia; e nos países do

Terceiro Mundo, para as tarefas não qualificadas, ou mesmo semi-qualificadas (Scott, 1987). Chamemos a esta forma "quase-integração territorialmente estilhada" (ou desintegrada). Conduz a uma desindustrialização acentuada, com fraca difusão das inovações em alta tecnologia no interior da indústria nacional, etc.

Ao contrário, a "quase-integração territorialmente integrada" realiza-se como rede no mesmo território nacional, ou mesmo regional. Neste caso, os efeitos macroeconómicos multiplicadores e aceleradores actuam em pleno no interior do país, que conserva o domínio da difusão das inovações de ramo para ramo, através de relações intra-regionais directas. É o caso típico da planície do Pó, em Itália, de numerosos *Länder alemães*, etc.

Blocos territoriais e novos modelos de desenvolvimento

Na prática, observa-se já que alguns territórios (países ou regiões) combinam de modo privilegiado um certo modelo de relações profissionais (capital/trabalho) e um certo modelo de organização industrial (entre empresas). As formas variam obviamente de ramo para ramo, inclusivamente dentro da mesma região (Lafont, Leborgne e Lipietz, 1982). Mas, segundo a experiência, verifica-se que um modelo hegemónico, uma combinação particular dessas relações sociais, tem boas hipóteses de prevalecer a nível regional ou nacional. Com efeito, um modelo de desenvolvimento é por natureza "territorializado": as relações sociais do mesmo género que prevalecem no espaço social tendem a difundir-se de um sector de actividade para outro. Isto acontece porque o modelo se impõe como um bloco hegemónico territorializado, um conjunto de comportamentos culturais, sociais, de esquemas mentais que se condensam em compromissos institucionalizados a nível nacional ou regional (Lipietz, 1990a).

Três tipos de regiões urbanas

A via neotaylorista, na linha das tendências clássicas do modelo fordista (tal como são analisadas desde Lipietz, 1975, a Noyelle, 1982), materializa-se numa desintegração territorial, segundo os três níveis de qualificação, em três tipos de regiões, com subcontratação cada vez mais frequente ao mais baixo nível de qualificação (excepto no que diz respeito às últimas operações de montagem a jusante). Pode considerar-se esta a forma mais pobre de QIV: a mediocre qualidade dos laços na hierarquia entre as empresas reflecte a pobreza da qualidade das relações profissionais no seio das empresas. É pois normal que prevaleça aqui a QIV territorializada.

Formam-se então *aglomerações* de empresas subcontratadas, em torno das empresas principais ou em zonas de baixos salários, para maximizar as possibilidades de economias externas no transporte e minimizar os custos de transacção. Podem observar-se zonas deste tipo no Extremo Oriente e no Sudeste Asiático (Scott, 1987); é aquilo que a política das "zonas de empresas" nas regiões desindustrializadas procura incentivar. Mas podem surgir também espontaneamente. Correspondem à noção de "zona produtiva especializada", na tipologia de Garofoli (1986) e Courlet (1987).¹³ Trata-se de aglomerações de formação recente, com poucas relações com a formação social regional preexistente. São mono-sectoriais, orientadas para a exportação e com laços fracos entre as empresas implantadas no seu território.

As tarefas do terciário superior (investigação e desenvolvimento, concepção, finanças, empregos terciários de alto nível) concentram-se nos "centros nodais" de umas tantas metrópoles, mais precisamente nos centros dessas cidades, com toda uma hierarquia de centros urbanos secundários, "áreas produtivas terciárias" (*back office jobs*: Nelson, 1986).

Vejamos agora a materialização espacial da via "californiana". A sua característica principal é a implicação dos trabalhadores numa base

individual (incentivos através de prémios, de progressão na carreira, do receio de despedimento). "Implicação" quer dizer: mais profissionalismo e mais contactos pessoais directos (não hierárquicos e não mercantis). Mas a regulação mercantil é sempre prevalecte nos modelos californianos, quer se trate das relações profissionais, quer da circulação dos produtos. Por conseguinte, a desintegração vertical tende a tornar-se a forma dominante de organização industrial. Mas a necessidade de contactos pessoais directos e de profissionalismo implica uma concentração territorial, em zonas que (continuando a referir-nos à terminologia de Garofoli) designaremos por "sistemas produtivos locais". Um sistema produtivo local é ainda mono-sectorial, puxado pela procura externa, mas apresenta uma especialização intra-sectorial das empresas, e portanto uma tendência para uma quase-integração vertical ou oblíqua, a nível local, entre as empresas. Implica uma oferta local, provavelmente antiga, de qualificação profissional. A origem das empresas pode ser externa à região, ou interna (por germinação e enxameação). O caso típico é evidentemente o Silicon Valley de Santa Clara, exemplo precoce de tecnopólo, apoiado a montante pela oferta de qualificação da universidade de Stanford e a jusante pelas encomendas militares. Existe um grande número de sistemas produtivos locais engendrados espontaneamente com base em antigas tradições e conhecimentos técnicos regionais, em Itália, na Alemanha, etc. A experiência do Extremo Oriente mostra que a intervenção do Estado e a difusão organizada do saber-fazer tecnológico permitem uma transição da área produtiva especializada do tipo neotaylorista para o sistema produtivo local (Scott, 1987).

O grupo dos modelos "kalmarianos", por seu turno, supõe não só a implicação dos trabalhadores, mas também uma negociação colectiva, não mercantil, dessa implicação. Os sindicatos e as associações patronais, bem como todos os níveis da administração pública, encontram-se portanto implicados no modo de regulação. Ac-

Relações industriais	Relações salariais		
	A	B	C
QIV pobre	Área especializada em tarefas desqualificadas	Área especializada em tarefas desqualificadas	Instável
QIO densa	Área-sistema para o terciário superior nos centros nodais urbanos	Sistema local de produção	Área-sistema

FIGURA 13.2 Organização do trabalho e regiões urbanas

tualmente não restam dúvidas de que este tipo de modelo (de que se encontram exemplos na Suécia e, em certa medida, no Japão, na Alemanha, na Itália do Norte e em certos Estados americanos, como o do Michigan) é o mais bem sucedido, do próprio ponto de vista capitalista.¹⁴ Pode evidentemente acontecer que uma unidade industrial isolada da sua base territorial pratique relações profissionais "kalmarianas". Situação provavelmente instável.

Como as relações profissionais no interior das empresas se baseiam na qualificação e na cooperação, os princípios de organização industrial têm boas hipóteses de se estabelecer sobre formas densas de cooperação entre empresas, sindicatos, universidades e órgãos locais da administração pública. Na tipologia de Garofoli e Courlet, a implantação espacial deste complexo é chamada "área-sistema". A quase-integração toma aqui a forma de uma rede territorialmente integrada, diversificada e multi-sectorial, de empresas especializadas e de empresas contratantes. Numa palavra, a implantação dos modelos kalmarianos em áreas-sistemas suscita e consolida um consenso social: a formação de um bloco hegemónico territorial inovador.

A figura 13.2 resume esta discussão. Como pode ver-se, todos estes modelos possuem em comum uma tendência para privilegiar as *aglomerações urbanas*. Isso acontece devido ao reforço do carácter mercantil das relações entre unidades industriais, através da quase-integração vertical. As "fábricas no campo" continuarão evidentemente a desenvolver-se, mas não constituirão a tendência principal. No entanto, os

territórios urbanizados poderão conhecer dinâmicas muito diferentes.

Flexibilidade defensiva, flexibilidade ofensiva

Quais são os factores determinantes destas evoluções divergentes? A herança do passado dos territórios, evidentemente, mas através do prisma constituído pela formação de um bloco social territorial, o qual, pelas lutas e pelos compromissos que o definem, vai pesar sobre o conjunto dos actores e determinar o destino do território. A formação destes blocos está actualmente em curso: de momento só é possível falar de "projectos político-culturais" com vista à constituição desses blocos, e de práticas dos actores tendentes a realizá-los.

Assim como a flexibilidade dos equipamentos, das relações de trabalho e das relações entre empresas, pode ser alvo de diferentes interpretações, assim também as políticas e os projectos territoriais conduzidos em nome da flexibilidade correspondem a blocos sociais em formação totalmente diferentes. Para simplificar, distinguiremos os discursos e as práticas da "flexibilidade defensiva" e da "flexibilidade ofensiva".

Justificar esta distinção exigiria incursões no campo das ciências políticas, sociais, jurídicas, da História... e exigiria, além de um trabalho multidisciplinar, desenvolvimentos mais consequentes. Trata-se acima de tudo de uma hipótese que esclarece situações de facto, às quais faremos referência em notas.

A OPÇÃO DEFENSIVA	A OPÇÃO OFENSIVA
Utiliza a flexibilidade (do trabalho) nos seus aspectos negativos, ou impõe a superação dos pontos de rigidez, para defender mercados ameaçados.	Dá origem, pela negociação, à capacidade de desenvolver as novas tecnologias em função de perspectivas de novos mercados a criar.
É uma visão a curto prazo da adaptação às exigências da concorrência e às novas tecnologias.	É uma visão a médio/longo prazo dos interesses colectivos de uma ampla fracção da comunidade territorial.
Visa a formação ou a manutenção de um bloco de empresários/proprietários.	Visa a formação ou a manutenção da hegemonia de um bloco empresários/produtores.
<i>Isto implica, da parte do trabalho</i> ¹⁵	
A anulação das conquistas sociais que rigidificam o contrato salarial, pelo desenvolvimento de contratos temporários, a flexibilização da legislação do trabalho, etc. (modelo neotayloriano)	O desenvolvimento da formação, da polyvalência, da iniciativa dos trabalhadores, em contratos salariais estáveis. (modelo kalmaniano)
<i>Da parte do capital</i> ¹⁶	
Uma não implicação do capital financeiro de origem local no capital industrial territorial.	Um importante investimento da poupança local no capital produtivo local.
Relações oportunistas (de vistas curtas) entre grandes empresas contratantes e pequenas empresas subcontratadas. (QIV pobre)	Relações de parceria entre grandes empresas e empresas especializadas. (QIV densa)
<i>Da parte das instituições</i> ¹⁷	
Uma tensão instável entre o Estado central — que efectua as grandes escolhas macroeconómicas e delega nas regiões a gestão das consequências sociais — e as regiões — que reivindicam um apoio permanente do Estado central.	Acordos estabilizados (ainda que a sua gestão seja conflitual), ao nível territorial adequado, para a criação de redes de informação e de diálogo Estados/sindicatos/empresas, nos domínios da investigação, da definição e da adaptação permanente do projecto territorial, etc.
Este apoio do Estado central toma a forma de planos concebidos de forma desgarrada e postos em causa pelas alterações das maiorias políticas.	
<i>Ao nível ideológico</i> ¹⁸	
Proclama-se o "imperativo de modernização" e classifica-se de "arcaica" a defesa das conquistas sociais adquiridas.	Pratica-se a modernização e discutem-se os problemas sociais por ela suscitados.
Nega-se a diferença de interesses entre capital e trabalho (todos no mesmo barco face à concorrência mundial).	Tem-se em conta a diferença de interesses e negociam-se (por vezes após longos conflitos) compromissos mutuamente vantajosos.

FIGURA 13.3 Flexibilidade defensiva, flexibilidade ofensiva

<i>Ao nível jurídico</i>	
Anulam-se os antigos acordos territoriais que proibiam o "dumping social", exacerba-se a concorrência entre os trabalhadores, as empresas subcontratadas e os locais (internos ou externos ao território).	Fixam-se as regras do jogo, ao nível territorial mais vasto (nacional ou continental), em acordos bilaterais ou trilaterais (patronato/sindicatos/orgãos da administração pública): leis-quadro, convenções colectivas de ramo.
Negoceiam-se caso a caso acordos de empresa ou de estabelecimento.	Nesse quadro, os acordos de empresas ou os acordos locais mobilizam os recursos humanos existentes.
<i>Estas atitudes enraizam-se nas tradições fordistas em vias de superação</i> ¹⁹	
Um fordismo que privilegiou os baixos custos da mão-de-obra, o trabalho desqualificado, os jovens e as mulheres sem qualificação, a imigração.	Um fordismo que privilegiou o know-how ao nível da engenharia e do fabrico qualificado.
<i>... no estado das forças sociais</i>	
Sindicalismo arrasado após uma críspação em torno dos antigos compromissos, ou que delega no patronato a direcção da "recuperação".	Sindicalismo mobilizador das relações de forças anteriormente constituídas, para influenciar o novo modelo de desenvolvimento.
Patronato que contorna as regalias sociais adquiridas através de estratégias de deslocalização.	Patronato que procura compensar as regalias sociais adquiridas negociando a implicação dos trabalhadores.
<i>Os seus efeitos</i>	
Destruição das localizações industriais obsoletas, perda da cultura técnica e do know-how existentes.	Negociações que se antecipam às reconversões. Mobilização, adaptação e reciclagem das competências técnico-profissionais existentes.
Dependência crescente do aparelho produtivo territorial em relação às importações. Perda do domínio do mercado interno.	Reforço dos laços intersectoriais e intra-sectoriais no território. Domínio do mercado interno no que se refere a certas fileiras.
Polarização do aparelho produtivo em torno de alguns segmentos ou pólos de competitividade, contra sectores abandonados por serem arcaicos.	Difusão intersectorial dos conhecimentos tecnológicos, da investigação aplicada e do dinamismo.
<i>... e, nas formas de crescimento urbano</i>	
Especialização de áreas-sistemas metropolitanas nas actividades do terciário superior, com dualismo social nessas áreas.	Desenvolvimento de áreas-sistemas simultaneamente industriais e terciárias.
Sobrevivência ou desenvolvimento de zonas produtivas especializadas nas actividades pouco qualificadas terciárias ou industriais.	Transição das zonas produtivas especializadas para sistemas produtivos locais.
<i>Alguns sintomas</i>	
Mitologia da pequena empresa.	Adensamento de redes de empresas especializadas em torno de multinacionais emergentes.
Multiplicação de projectos de criação administrativa de tecnopólos.	Formação de áreas-sistemas ou de sistemas produtivos locais por reforço das relações de parceria empresas/universidades/administrações territoriais.

Limites e riscos da flexibilidade ofensiva

Os resultados dos projectos territoriais baseados na flexibilidade defensiva são por demais conhecidos, tanto em França como na Grã-Bretanha ou nos Estados Unidos.²⁰ No entanto, os êxitos industriais do Japão, da Alemanha, da Suécia e da Itália do Norte não devem impedir-nos de ver os seus limites.

Em primeiro lugar, recobrem sem dúvida uma certa variedade de modelos. O *campo* (regional ou nacional) da formação de um bloco social "flexível-ofensivo" constitui já uma diferença importante: nem a Alemanha nem o Japão são inter-regionalmente homogêneos, mas as diferenças inter-regionais entre a Emilia Romagna e, por exemplo, a Sicília, podem condenar a prazo o dinamismo italiano. De modo mais amplo, a heterogeneidade dos blocos sociais europeus face à modernização, e de facto a inexistência de um espaço social europeu, entram desde há anos o desenvolvimento da Comunidade Económica Europeia (Lipietz, 1989a; Leborgne e Lipietz, 1990b).

Em seguida, no interior de um mesmo território, o alcance dos acordos kalmarianos pode ser mais ou menos vasto. Não existem grandes diferenças entre a Suécia e o Japão, quando nos cingimos às grandes empresas e aos fornecedores directos no seio de redes quase verticalmente integradas. No entanto, a diferença dos níveis de vida — já real para o conjunto dos assalariados — torna-se impressionante quando nos afastamos desse primeiro círculo de fornecedores. A Suécia e o Japão têm a mesma taxa (muito baixa) de desemprego; mas, na Suécia, as mulheres têm uma independência social que as torna candidatas de pleno direito ao emprego, enquanto no Japão desaparecem do mercado de trabalho com o casamento. Do mesmo modo, os idosos são empurrados para o "lado mau" da sociedade dual japonesa, ao passo que a Suécia é uma sociedade extremamente homogênea (Leborgne e Lipietz, 1990b).

Esta diferença dos modelos de desenvolvimento assenta em parte numa profunda dife-

rença macroeconómica, e reforça-a. É aquilo a que Aoki (1988a) chama o "paradoxo da democracia salarial". Com efeito, nos modelos fordistas, vimos que o Estado e/ou os acordos bilaterais nacionais asseguravam o crescimento do mercado interno em função dos ganhos de produtividade. As contrapartidas oferecidas aos trabalhadores, em troca da sua aceitação do taylorismo, sob a forma de ganhos do poder de compra, representavam uma *partilha* dos frutos do crescimento da produtividade geral (em termos marxistas: da "mais-valia relativa").

Pelo contrário, uma empresa ou um território que, devido a uma organização social superior, produz melhor e mais barato do que o resto do mundo (ou, em limite, aquilo que o resto do mundo não produz), e que, por esse facto, conquista partes de mercado, pode garantir o pleno emprego dos seus assalariados, ou mesmo conceder-lhes aumentos de rendimentos, não fazendo mais do que restituir-lhes *quase-rendas*, lucros baseados na diferença entre os seus custos de produção e os do mercado mundial (em termos marxistas: "mais-valia extra"). A reprodução destas quase-rendas passa por "investimentos de forma" em matéria de formação do pessoal, de negociação dos compromissos, de investigação e desenvolvimento, etc. Incita à cooperação entre empresas do mesmo território, à partilha das despesas de investigação tecnológica, às alianças estratégicas, etc. Este resultado (as contradições de interesses de classe e a concorrência das empresas parecem apagar-se) afigura-se duplamente paradoxal — tanto segundo a teoria neoclássica como segundo a teoria marxista (Scherer, 1970) —, mas deixa de o ser se considerarmos que essas alianças e esses compromissos territoriais são simultaneamente a condição e o resultado de uma posição de quase-renda na concorrência mundial. Por outras palavras, à falta de uma política global de crescimento da procura (ou de redução do tempo de trabalho), as políticas sociais da oferta (kalmarianas) baseadas em contratos implícitos ou explícitos entre agentes privados, mas não generalizados ao nível político, têm tendência

para se restringir ao número mínimo de contratantes (empresas, assalariados e territórios). Pode garantir-se o pleno emprego a uma "aristocracia de assalariados", mas com a condição de lhes reservar todos os novos empregos engendrados pelo dinamismo técnico-comercial da empresa, ou das empresas reunidas em aliança estratégica.

À falta de um acordo político mais geral, a flexibilidade ofensiva pode pois conduzir a uma *yeomen democracy* — uma democracia salarial dos trabalhadores qualificados tal como é defendida por Piore e Sabel (1984) —, que deixaria por exemplo na sombra uma *women slavery*, uma dualização da sociedade segundo diferenças de sexo, de raça ou de idade. Nota-se já no Japão a tendência, típica dos sindicalismos dos países hegemónicos (outrora a Grã-Bretanha, depois os Estados Unidos), para a adopção de um comportamento de "aristocracia assalariada".

Conclusão

Na base de uma crise da relação salarial fordista, as políticas monetaristas amplificaram a desordem macroeconómica internacional. Pelos seus resultados divergentes, destacam-se dois grupos de territórios. Nesses dois grupos foram postas em prática duas concepções da flexibilidade, nos domínios da relação capital-trabalho e das relações entre capitais.

No primeiro grupo (Grã-Bretanha, Estados Unidos, França...), os blocos sociais dirigentes praticaram uma flexibilidade defensiva, privilegiando a desregulação da relação salarial, o agravamento do fosso entre "conceptores" e "executantes", as formas mais pobres da subcontratação e a formação de áreas urbanas estreitamente especializadas, em coexistência com algumas metrópoles onde as actividades terciárias superiores se opõem aos pequenos ofícios de serviços sem protecção social.

No segundo grupo (Escandinávia, Alemanha, Japão, Itália do Norte), os blocos sociais dirigentes praticaram, em graus diversos e dei-

xando de lado uma fracção mais ou menos vasta da sociedade, uma flexibilidade ofensiva. Aceitaram um novo compromisso nos locais de trabalho, trocando a implicação dos assalariados, na luta pela qualidade e pela produtividade, por diversas garantias e vantagens sociais. Souberam organizar formas de parceria empresas/sindicatos/instituições escolares/administrações locais. O reforço das relações entre as empresas permitiu a consolidação de áreas urbanas formando sistemas produtivos maleáveis e diversificados.

Fala-se frequentemente, a propósito destes êxitos, de "contexto cultural" e de "efeito societal". Tentámos aprofundar um pouco as *políticas* que se apoiam nessa cultura e que a promovem. Mas convém ter presente que, em muitos casos, as políticas de flexibilidade ofensiva deixam de lado vastos sectores populares. Em todos os casos, funcionam actualmente como uma estratégia de reforço de certos territórios, contra outros território ou outras nações. Embora indiquem direcções para uma saída progressista da crise, não são suficientes por si próprias. Resta ainda definir uma concepção nova da solidariedade e da democracia, nas sociedades urbanas e na ordem económica internacional.

Notas

- 1 Os conceitos de base da "teoria da regulação" aqui utilizados foram propostos in Aglietta (1976), Boyer (1986), Boyer e Mistral (1978); Coriat (1979), André e Delorme (1982); Lafont, Leborgne e Lipietz (1982); Lipietz (1979, 1983, 1985a e 1985b).
- 2 A questão da dimensão territorial dos blocos hegemónicos, esboçada em Lipietz (1977), é desenvolvida em Lipietz (1985a), mas continua a ser um ponto fraco da teoria da regulação. Esta desenvolve-se hoje do lado da ciência política, com a entrada em linha de conta de um quarto conceito: o de "paradigma societal", representação comum do normal e do desejável (ver Jensen, 1989; Lipietz, 1989a).

- 3 Para mais pormenores, ver Lipietz (1989a).
- 4 Ver Lipietz (1987, 1989a).
- 5 Ver Lipietz (1984), Leborgne e Lipietz (1988a).
- 6 Mais exactamente aquilo a que se chama "flexibilidade externa", por oposição à "flexibilidade interna", a dos assalariados estáveis que podem passar de uma tarefa a outra, e que não é senão um dos aspectos da implicação negociada (ver Boyer, 1986b). Neste texto, o termo "flexibilidade", aplicado ao trabalho, designará apenas a flexibilidade externa.
- 7 Para um estudo das consequências destes importantes matizes, ver Leborgne e Lipietz (1990a, 1990b).
- 8 Na nossa intervenção [1987], tínhamos retomado a terminologia de P. Messine (1987): "neotayloriana, saturniano, californiano", mas a incapacidade da General Motors para desenvolver o "Saturn Project" num ambiente territorial essencialmente "neotaylorista" levou-nos a escolher o termo "kalmariano", inspirado por Rianne Mahon (1987).
- 9 Sobre o que se segue, ver Leborgne (1987a e b).
- 10 Para uma análise mais minuciosa e uma comparação com o caso da relação salarial "com implicação", ver Leborgne e Lipietz (1990b). Estes problemas não andam longe daquilo que a heterodoxia neoclássica procura analisar na problemática da informação assimétrica "principal-agent".
- 11 Frise-se que a oposição horizontal/vertical aqui utilizada não releva de uma outra aceção tradicional do par, segundo a qual seria "vertical" uma integração entre dois segmentos sucessivos de um processo que desemboca num produto-mercadoria dado (exemplo: fiação-tecelagem-confecção), e "horizontal" uma integração de duas empresas que asseguram a mesma produção. Numa tal aceção, as relações entre a Mercedes e a Bosch, a Citroën e a Michelin, a Airbus e a SNECMA, apareciam como "verticais", o que é contra-intuitivo. Aqui, trata-se de uma forma de subordinação (vertical) ou de parceria (horizontal), consoante um dos parceiros possa ou não dominar o *know-how* do outro (e, portanto, ditar-lhe as suas condições). Ver Laigle (1989).
- 12 O contraste entre estas duas formas de implanta-

ção territorial da quase-integração é impressionante no ramo dos bens de equipamento industriais (máquinas-ferramentas de controle numérico, robótica). É verdade que este sector pode ser considerado como um "microcosmos-núcleo" de toda a indústria (Leborgne, 1987): núcleo porque é aí que se elaboram as novas normas de produção, microcosmos porque o próprio sector se torna um modelo reduzido dos princípios dominantes de organização industrial.

- 13 Retomámos a terminologia introduzida pelo artigo de Garofoli (1986), e que se encontra igualmente na sua contribuição para a presente recolha. Transposição parcialmente ilegítima: estamos de acordo com o autor. Para ele, "áreas produtivas especializadas", "sistemas produtivos locais" e "áreas-sistemas" são três formas de distritos industriais, no sentido restrito "marshallo-italiano" que é o seu. Para nós, pode tratar-se de territórios muito mais vastos. Mas pensamos que estas caracterizações geográficas correspondem de modo demasiado tentador às nossas caracterizações económicas.
- 14 Não trataremos especificamente da variante "toyotista", pois ela pode analisar-se como a articulação, num mesmo território, de neotaylorismo (em relação às mulheres e aos imigrantes?) com kalmarianismo (em relação aos nacionais masculinos?).
- 15 O imperativo de modernização e/ou a introdução das novas tecnologias constituem para os sindicatos, no caso ofensivo, uma oportunidade para o empreendimento de acções reivindicativas visando obter do patronato a redução da duração do trabalho e a manutenção do emprego, bem como contrapartidas à organização do tempo de trabalho e de oposição às ofensivas patronais tendentes a flexibilizar o contrato de trabalho. É o que acontece na R. F. A., em Itália e na Suécia.
No que diz respeito à R. F. A., faz-se referência às greves e às acções do IG Metall na metalurgia, às convenções colectivas assinadas no sector químico (*Note de l'Institut de recherches économiques et sociales*, 12), e aos trabalhos de Zachert (1988).

Zachert observa em particular que, com as novas tecnologias, muitos operários "caíram sem pára-queidas" (tendo em conta o sistema de classificação), o que suscitou a mobilização dos sindicatos, que obtiveram a assinatura de uma convenção colectiva sobre a "segurança do nível salarial". Igualmente interessante, pelo seu alcance no domínio da experiência adquirida e da formação, é uma convenção colectiva assinada a 3 de Março de 1978 e aplicável à região do Bade-Wurtemberg que protege os trabalhadores (de todos os ramos) dos 50 aos 55 anos que tenham uma certa antiguidade na empresa. É-lhes garantida a conservação dos seus salários — inclusivamente em caso de mutação — e dos seus empregos, só podendo ser despedidos por justa causa.
No que respeita à Itália, faz-se referência à negociação da flexibilização do tempo de trabalho, que é acompanhada por uma redução da duração do trabalho sem diminuição proporcional do salário (acordo de 1983 no têxtil, Chiesi *in* Bachet *et al.*, 1986), e, de modo mais geral, ao protocolo de acordo do IRI (Instituto de Reestruturação Industrial), o principal organismo de gestão das empresas participadas pelo Estado. Por este acordo, assinado em Dezembro de 1984, os sindicatos obtêm o direito de intervir desde a fase de elaboração dos projectos de modernização, no quadro de comités consultivos paritários. O que lhes abre a possibilidade (teórica) de examinarem opções alternativas e de serem associados à gestão do emprego (formação, reconversão, organização dos horários, organização do trabalho...). O ENI e o EFIM (os outros dois grupos nacionalizados) adoptaram em 1986 (*Note de l'IRES*, 11) esta mesma convenção, que visa promover, através de uma política de informação, uma "nova cultura" na empresa. Embora a prática fique aquém do que está previsto no papel, não é menos certo que existem novos espaços abertos aos sindicatos, e que este tipo de acordos alastra ao sector privado. Neste último, em geral, a negociação colectiva de ramo, longe de ser preterida pela negociação de empresa, vê-se reforçada.
No que se refere à Suécia, recordaremos a convenção Progresso das associações patronais, ope-

rárias e de quadros (respectivamente SAF, LO, PTK), assinada em Abril de 1982, e que se encontra comentada em R. Mahon (1987).
Nos países típicos da "estratégia defensiva" (como os Estados Unidos, a Grã-Bretanha e a França), pelo contrário, a introdução das novas tecnologias é explorada com êxito pelo patronato para impor a degradação dos contratos de trabalho. Em França, a lei Delebarre de Fevereiro de 1986, aliviada das suas "exigências" (negociação de ramo e redução da duração do trabalho) transforma-se, em Junho de 1987, na lei Seguin. Outras leis contemplam a flexibilização das exigências de despedimento, a autorização do trabalho nocturno das mulheres (e, como toda a gente sabe, esta legislação destina-se a ser aplicada essencialmente nos sectores têxtil e agro-alimentar, ou seja, precisamente naqueles em que as condições de trabalho são mais penosas e os salários mais baixos...) e a instabilidade dos horários de trabalho.
Quanto às leis Auroux de 1982 relativas às liberdades dos trabalhadores na empresa, embora possa pensar-se, com Jeammaud e Lyon-Caen (1987), que "o projecto de democratização das relações de trabalho tira a sua legitimidade de um valor espectacularmente restaurado e mais soberano do que nunca: a produtividade!" — o que não é exclusivo da França —, essas leis não tiveram as consequências esperadas pelo seu promotor (Borzeix e Linhart, 1988).
Para a Grã-Bretanha, poderemos reportar-nos aos trabalhos de Maurau (1988) e Okba (1988), dos quais reteremos: o peso crescente do emprego precário, a desestabilização dos sindicatos sob as investidas do governo da Sr a Thatcher e as transformações em curso visando o sindicato único de empresa sob a égide dos capitais japoneses.

- 16 Verifica-se a mesma dicotomia entre a R. F. A., a Itália, o Japão e a Suécia, por um lado, e a França, a Grã-Bretanha e os Estados Unidos, por outro, tanto no que se refere às relações mais ou menos densas entre capital financeiro e capital industrial, como ao conteúdo das diferentes formas de parceria.

Para citar apenas o exemplo do Japão, o enquadramento financeiro das empresas é o seguinte: as taxas de juro são extremamente baixas, os grandes grupos são conglomerados financeiros, industriais e comerciais, e as PME beneficiam do crédito de sessenta e quatro bancos regionais ou locais especializados neste tipo de crédito, ao que há que acrescentar ainda associações de crédito mútuo e cooperativo de carácter exclusivamente local extremamente numerosas. Na R. F. A., a proximidade entre os bancos locais e as PME no quadro dos *Länder* é sublinhada em inúmeros estudos. Na Suécia, a indústria nasceu da diversificação da banca.

Em Itália, embora as relações entre capital industrial e capital financeiro não estejam tão desenvolvidas como no Japão ou na R. F. A., deve frisar-se que as instituições bancárias vocacionadas para a captação da poupança local mantêm estritas relações com as PME e participam na criação de centros regionais orientados para a prestação de serviços (investigação, marketing, consultoria...) às pequenas e médias empresas: é o que se verifica, nomeadamente, na Emilia Romagna.

No segundo grupo de países — se exceptuarmos as grandes empresas, que têm a confiança dos bancos —, as PME enfrentam dificuldades na obtenção de financiamentos, vendo-se obrigadas a recorrer ao "capital de risco". Em França, as PME têm problemas de cobrança de dívidas, o que constitui um factor de numerosas falências. O artigo "La traite des PMI" ["A escravatura das PME" (N.T.)], de R. Mayer (1988), é eloquente quanto às desvantagens a que as pequenas e médias empresas industriais têm de fazer face, e que são devidas ao funcionamento do próprio sistema bancário. Quanto ao conteúdo da parceria, por exemplo em França, no melhor dos casos reduz-se à venda de serviços às PME por parte das grandes empresas. "É a contribuição do grupo para o esforço nacional que evita as tensões sociais e alivia as consciências"... "Os nossos centros de investigação podem trabalhar marginalmente para PME, fornecendo os seus conhecimentos a quem os desejar"... Estes co-

mentários são extraídos de um artigo da revista *PME-PMI magazine* de Maio-Junho de 1987 que, sob o título "PME: profitez de l'aide des grandes" ["PME, tirem partido da ajuda das grandes" (N.T.)], passa em revista as diversas fórmulas de parceria. Estas são relações puramente mercantis, e não têm nada a ver com o desenvolvimento das relações não mercantis que suportam as trocas no quadro da quase-integração obliqua próxima do tipo da praticada pela Renault (*La lettre de la machine moderne*, 4 de Abril de 1985) e, desde há alguns anos, pela FIAT (Enrietti, 1983).

17 Nas regiões típicas da flexibilidade ofensiva, as associações profissionais apoiam-se no espaço regional para promoverem as suas estratégias e suscitarem, pelas suas iniciativas, acções de cooperação bilateral ou trilateral com os bancos e os órgãos de administração pública. É o caso na Itália, na R. F. A. e no Japão. Para este último país, citaremos a "lei de estabilização dos sectores em crise" de 1978, confirmada em 1983 (Laumer e Ochel, 1986). Exemplar tanto na sua concepção como na sua aplicação, esta lei regula simultaneamente os problemas de sobrecapacidade, de modernização do conjunto do tecido industrial e de reconversão dos assalariados.

Nas regiões onde prevalece a flexibilidade defensiva, a elaboração de políticas voltadas para a empresa deve-se sobretudo à iniciativa das autoridades administrativas: é o que acontece frequentemente nos Estados Unidos, com a renovação das políticas regionais conduzidas à escala dos diversos Estados; ou em França, com a criação de tecnopólos e com a política dos "contratos de plano" ou "contratos Estado-Região" (eles próprios largamente submetidos, quanto à sua aplicação, às contingências das mudanças de maioria política). Convém precisar ainda que, em França, a descentralização, nascida das leis de 1982, tem dificuldade em tornar-se uma realidade, e que se trata mais de uma desconcentração — o papel do *Préfet* [Alto funcionário que representa o governo ao nível do departamento ou da região por si administrados (N.T.)] continua efectivamente a ser primordial — do que de uma descentralização propriamente dita.

18 Na R. F. A., o sindicato IG Metall lança em 1984 o seu manifesto "Der Mensch muss bleiben" ("O homem deve permanecer") e toma posição quanto ao lugar do homem no processo de modernização. Mais tarde dá início a uma campanha de cartazes contra a imposição do trabalho ao sábado (uma criança diz: "Ao sábado, o papá é para mim!"). Em França, face à amplitude da desregulamentação do mercado do trabalho, e apercebendo-se da dimensão dos entraves que isso representa para os processos de modernização, uma fracção do patronato modernista reage e dirige-se aos outros patrões no relatório *Modernisation mode d'emploi* [Modernização: modo de emprego (N.T.)] (Riboud, 1987). Na Grã-Bretanha,

declara-se "1986: Ano da Indústria", a fim, diz-se, de reconciliar a sociedade com a indústria.

19 No nosso estudo (Lafont, Leborgne e Lipietz, 1982), já tínhamos observado esta divergência na dinâmica das relações entre construtores automóveis e fornecedores de componentes, por um lado, e entre empresas contratantes e fabricantes de máquinas-ferramentas, por outro, em alguns países europeus.

20 Verifica-se actualmente que os países a que uma eficiência produtiva superior assegura um excedente comercial (Japão, Coreia), podem além disso praticar sem riscos uma política de crescimento da procura interna.