

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA**

*O Processo de Reestruturação Produtiva em Cidades  
Médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília,  
Presidente Prudente e São José do Rio Preto*

**MARIA TEREZINHA SERAFIM GOMES**

**SÃO PAULO**

**2007**

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA**

*O Processo de Reestruturação Produtiva em Cidades  
Médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília,  
Presidente Prudente e São José do Rio Preto*

*Tese apresentada ao Programa de Pós-  
Graduação em Geografia Humana, do  
Departamento de Geografia da Universidade  
de São Paulo, para obtenção ao título de  
Doutor em Geografia, sob a orientação da  
Profa. Dra. Sandra Lencioni.*

**MARIA TEREZINHA SERAFIM GOMES**

**SÃO PAULO**

**2007**

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL E PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

*“A síntese não é, porém uma visão absoluta das coisas: é simplesmente uma nova maneira de ver, resultado da investigação realizada.” (Fourez, (1995,p.37)*

*Aos meus pais José Gomes Mendês (in memoriam) e minha mãe  
Iracema Serafim Gomes, que me ensinaram a caminhar e a vencer  
os obstáculos que a vida nos impõe.*

## *AGRADECIMENTOS*

*É tarefa muito difícil elencar e agradecer a todos que direta e indiretamente tiveram participação na realização deste trabalho. Com certeza cometeremos algumas injustiças por não identificar e agradecer a todos. Mas, não posso deixar de correr esse risco e agradecer a alguns em particular.*

*Inicialmente, devo registrar a importância do financiamento público, através da CAPES.*

*À Profa Sandra Lencioni pela sua orientação, pelo seu rigor teórico-metodológico me fez caminhar na construção do conhecimento e pela sua seriedade na pesquisa serviu de estímulo para que continuasse, não obstante, dos obstáculos que a vida nos impõe.*

*As professoras Maria Laura da Silveira e Léa Francesconi pelas suas contribuições no exame de qualificação.*

*Ao Prof. Mário De Biasi pela amizade e pelas dicas na elaboração de mapas.*

*À minha irmã Noeli pelo incentivo constante durante a realização da pesquisa.*

*Ao Fernando Cordeiro (do IME/USP), quem me auxiliou na amostragem estatística da pesquisa de campo.*

*Ao Antonio Marcos Roseira (amigo que fiz no CRUSP; muito companheiro nesses quatro anos), por sempre contribuir com sua biblioteca e na revisão da bibliografia.*

*À Tê (minha grande amiga) por sempre estar disposta a ouvir minhas angústias.*

*Ao Marcos Kazuo Matushima, por contribuir nas discussões e sugestões.*

*As amigas que fiz na Pós-graduação, Catia, Alexandra, Adélia e Vilma.*

*As amigas que fiz na USP: Branca, Elisa, Marcos, Aline (Laboplan).*

*Aos amigos orientandos da Profa. Sandra, Cristiane Oliveira, Cláudio Bragueto, Márcio Gomes.*

*Aos Pais do Marcos (Kazue e Issamu) que contribuíram recebendo-me em sua casa no momento da pesquisa de campo na cidade de São José do Rio Preto.*

*Ao Daniel que nos auxiliou com dados da RAIS/MTE, estando sempre prontamente a nossa disposição.*

*Ao pessoal da Pós-Graduação, Jurema, Cida, Ana e Rosângela, sempre prontamente em nos atender.*

*Ao pessoal da Secretaria do Departamento de Geografia, Luciana, Orlando, Tião e Douglas sempre a nossa disposição;*

*Ao Loildo, por fazer a tradução do resumo para o inglês.*

*Às Prefeituras Municipais das cidades pesquisadas que nos forneceram dados e informações.*

*Ao Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Calçados que nos forneceu informações sobre as empresas industriais.*

*Às empresas industriais que nos concederam as entrevistas.*

*À Jaqueline e Claider por me ajudar aplicar os questionários nas empresas industriais de Araçatuba e Birigui.*

*À Ana Carolina Naldinho pela sua ajuda na elaboração de mapa e impressão desta tese.*

*À minha família pela minha ausência no decorrer da pesquisa.*

*À minha sobrinha Dayara, mesmo ainda tão pequena me cobrava pela tese.*

*Aos amigos que fiz em São Paulo (José Olímpio, Sandro e Fernando) pela amizade nesses quatro anos de São Paulo.*

*Enfim, a todos aqueles que contribuíram direta e indiretamente para realização deste trabalho.*

## RESUMO

Esta tese aborda os indícios da reestruturação produtiva em cidades médias do Oeste Paulista (Araçatuba, Birigui, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto). Buscamos analisar as transformações ocorridas na gestão e organização do processo produtivo, bem como no trabalho, segundo o porte das empresas industriais localizadas nessas cidades médias e suas repercussões nas condições de trabalho.

A indústria dessas cidades médias tem sua gênese no capital local de origem familiar mantendo uma relação estreita, com a dinâmica agropecuária até conhecer profundas transformações, com a reestruturação produtiva, particularmente após os anos 1990 com a abertura econômica. Essas transformações vão provocar alteração na estrutura produtiva industrial regional com o surgimento de novos ramos industriais de maior uso de tecnologia, como o de química de produtos farmacêuticos.

As transformações industriais na gestão e organização do processo produtivo e do trabalho apresentam graus de intensidades diferentes, resultante da própria reestruturação industrial recente. Dessa forma, quanto maior o porte da empresa, maior é a intensidade de transformação. Tais mudanças implicam em alterações nas condições de trabalho, como crescimento do trabalho informal, terceirizado, temporário e autônomo.

**Palavras-chave:** cidades médias; Oeste Paulista; reestruturação produtiva; transformações industriais



## ABSTRACT

This thesis approaches the indexes of productive restructuralization in middle cities in the western São Paulo (Araçatuba, Birigui, Presidente Prudente, Marília, e São José do Rio Preto). We aim at analyzing the changes occurred in the administration and organization of the productive process, as well as the work, according to the size of these industries placed in the above-mentioned cities and their repercussions to the work conditions.

The industry of these cities have its genesis in the local capital of family origins, maintaining a strict relation with the agropecuary dynamics until suffering deep changes, due to the productive restructuralization, particularly after the 1990s with the economic opening. These transformations happened to cause alterations in the regional productive structure as new and more technological industrial areas arose, such as the chemistry of pharmaceutical products.

The industrial transformations in the administration and organization of the productive and work process show different levels of intensity, as a result of the recent industrial restructuralization itself. Thus, the bigger the industry, the bigger its intensity of transformation. Such transformations entail alterations in the work conditions, as the growth of informal, outsourced, temporary and autonomous work.

**Key words:** Middle Cities; Western São Paulo; Productive restructuralization; industrial transformations.

## SUMÁRIO

Resumo.....	v
Abstract.....	vi
Índice de tabelas.....	ix
Índice de gráficos.....	xv
Índice de quadros.....	xvii
Índice de mapas.....	xviii
Índice de figuras.....	xix
Siglas.....	xx
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>1- A INDÚSTRIA NO OESTE PAULISTA: DA SUA GÊNESE AOS DIAS ATUAIS.....</b>	<b>22</b>
1.1- A gênese da indústria no Oeste Paulista.....	26
1.2- Transformações industriais: alterações na participação da indústria – 1970-1980....	41
1.3- A importância do capital local na indústria das cidades médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto.....	45
<b>2- AS POLÍTICAS DE DESCENTRALIZAÇÃO INDUSTRIAL E O PROCESSO DE DESCONCENTRAÇÃO DA INDÚSTRIA NO OESTE PAULISTA.....</b>	<b>50</b>
2.1- O Oeste Paulista no contexto das políticas de descentralização industrial.....	69
2.1.1- A participação da indústria no Estado de São Paulo e no Oeste Paulista na desconcentração industrial.....	75
2.2 – Reestruturação produtiva e suas implicações na indústria do Oeste Paulista.....	90

2.2.1- A abertura econômica e suas implicações na indústria em Cidades Médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto.....	108
2.3 – A nova dinâmica dos ramos industriais.....	111
2.3.1- Mercado de trabalho industrial em cidades médias do Oeste Paulista: emprego e rendimento do trabalhador .....	129
<b>3- A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NA INDÚSTRIA DAS CIDADES MÉDIAS DO OESTE PAULISTA: ARAÇATUBA, BIRIGUI, MARÍLIA, PRESIDENTE PRUDENTE E SÃO JOSÉ DO RIO PRETO.....</b>	<b>149</b>
3.1- Alguns aspectos das empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista.....	153
3.2- Mudanças no âmbito da gestão e organização no processo produtivo e no trabalho: uma análise segundo o porte das empresas industriais.....	165
3.2.1-Estratégias de gestão e produção das empresas industriais .....	168
3.2.1.1-Novas formas de organização industrial: desintegração vertical da produção, mobilidade territorial de empresas e separação da gestão da produção.....	199
3.2.2-Emprego e organização do trabalho.....	204
3.3- Comercialização e distribuição de produção industrial: mercado interno e externo.....	234
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS: QUANDO O “NOVO” E “VELHO” SE MISTURAM: CARACTERÍSTICAS DO FORDISMO E DA PRODUÇÃO FLEXÍVEL EM EMPRESAS INDUSTRIAIS DAS CIDADES MÉDIAS DO OESTE PAULISTA.....</b>	<b>250</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>257</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>277</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1-Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente, São José do Rio Preto: Tipos de incentivos oferecidos pelas Prefeituras Municipais- 1995,1997 e 1999.....	74
Tabela 2- Brasil, Regiões e Estados selecionados- Distribuição espacial da indústria de transformação -1970-1980.....	76
Tabela 3- Estado de São Paulo e regiões: Distribuição espacial do valor de transformação industrial-1960/1985.....	77
Tabela 4- Estado de São Paulo e regiões administrativas- Participação do valor adicionado da indústria de transformação -1980/2001.....	80
Tabela 5- Estado de São Paulo e municípios selecionados- Valor adicionado da indústria (em milhões de reais)-1994/2004.....	82
Tabela 6- Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto- PIB municipal, em milhões de reais – 1999-2003.....	83
Tabela 7- RMSP, Interior e diversos municípios do Estado de São Paulo- Investimentos anunciados, por tipo- 2005.....	85
Tabela 8- Regiões Metropolitanas (Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre): Participação dos empregos- 1985-1990-1995-2000-2002.....	101
Tabela 9- Distribuição por país de origem dos recursos – investimentos diretos -1995-2004.....	105
Tabela 10- Brasil, Estados, RAs e municípios pesquisados - Distribuição territorial da indústria - 1985-2004.....	114
Tabela 11- São Paulo, entorno metropolitano, RAs e Oeste Paulista: Participação da indústria, segundo o número de estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado-1985-2004.....	116
Tabela 12- Regiões Administrativas do Estado de São Paulo: participação dos estabelecimentos industriais- 1985 - 2004.....	118
Tabela 13 – Araçatuba -Números de estabelecimentos por tipos de ramos- 1985-2004.....	123

Tabela 14- Birigui- Números de estabelecimentos por tipos de ramos- 1985-2004.....	124
Tabela 15-Marília - Número de estabelecimentos por tipos de ramos- 1985-2004.....	125
Tabela 16 – Presidente Prudente- Números de estabelecimentos segundo os ramos-1985-2004.....	126
Tabela 17 - São José do Rio Preto- Números de estabelecimentos segundo os ramos-1985-2004.....	127
Tabela 18- Brasil, Estados, RAs e municípios - Distribuição territorial dos trabalhadores da indústria - 1985-2004.....	131
Tabela 19 - Regiões Administrativas do Estado de São Paulo- Dinâmica do Emprego Formal Industrial -1985-2004.....	133
Tabela 20- Araçatuba - Número de trabalhadores, segundo os ramos -1985-2004.....	137
Tabela 21 - Birigui - Número de trabalhadores, segundo os ramos-1985-2004.....	138
Tabela 22 - Marília- Número de trabalhadores, segundo os ramos-1985-2004.....	139
Tabela 23- Presidente Prudente- Número de trabalhadores, segundo os ramos-1985-2004.....	140
Tabela 24 - São José do Rio Preto - Número de trabalhadores, segundo os ramos-1985-2004.....	141
Tabela 25- Municípios selecionados - Evolução do Emprego na indústria de transformação - jan/1997- jan/2000.....	143
Tabela 26 - Municípios selecionados - Evolução do emprego na indústria de transformação -2000-2004.....	143
Tabela 27- Oeste Paulista -motivos que determinaram a instalação da empresa na cidade -2006	158
Tabela 28- Municípios pesquisados – porte dos estabelecimentos industriais- 2004.....	163
Tabela 29 – Cidades médias do Oeste Paulista - Composição do capital originário e atual das empresas pesquisadas- 2005-2006.....	164
Tabela 30 – Brasil e Estado de São Paulo -Total de empresas e as que implementaram inovações, 1998 a 2000 e 2001 a 2003.....	171
Tabela 31- Regiões do Estado de São Paulo- Empresas da Indústria, Inovadoras para o Mercado Nacional, que Realizaram Atividades Internas de Pesquisa e Desenvolvimento, por Forma de	175

Execução - 2001.....	
Tabela 32 – Regiões Administrativas e RAs- Unidades Locais da Indústria com Equipamentos Selecionados de Automação Industrial ou Sistemas Integrados de Controle Selecionados -2001.....	176
Tabela 33 – Cidades médias do Oeste Paulista -Tipos de Inovações tecnológicas implantadas nas empresas industriais, segundo o porte -2005-2006.....	180
Tabela 34 - Araçatuba - Uso de métodos e técnicas pelas empresas - 2005-2006.....	185
Tabela 35 – Birigui - Uso de métodos e técnicas pelas empresas- 2005-2006.....	186
Tabela 36- Marília - Uso de métodos e técnicas pelas empresas- 2005-2006.....	187
Tabela 37- Presidente Prudente - Uso de métodos e técnicas pelas empresas- 2005-2006.....	188
Tabela 38 - São José do Rio Preto - Uso de métodos e técnicas pelas empresas - 2005-2006.....	189
Tabela 39 - Araçatuba - Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção-2005-2006..	194
Tabela 40 - Birigui- Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção-2005-2006.....	194
Tabela 41 - Marília - Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção-2005-2006.....	195
Tabela 42 - Presidente Prudente - Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção- 2005-2006.....	195
Tabela 43 - São José do Rio Preto - Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção- 2005-2006.....	196
Tabela 44 - Cidades médias do Oeste Paulista - Número de computadores segundo o ramo e porte de empresa-2005-2006.....	198
Tabela 45 - Araçatuba - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa- 2005-2006.....	209
Tabela 46 -Birigui - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa- 2005-2006.....	209

Tabela 47 - Marília - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa- 2005-2006.....	210
Tabela 48 - Presidente Prudente- Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa- 2005-2006.....	210
Tabela 49- São José do Rio Preto- Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa- 2005-2006.....	211
Tabela 50- Cidades médias do Oeste Paulista - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte das empresas--2005-2006.....	212
Tabela 51 - Araçatuba- Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização- 2005-2006.....	223
Tabela 52 – Birigui- Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização- Birigui-2005-2006.....	223
Tabela 53 – Marília- Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização- 2005-2006.....	224
Tabela 54 – Presidente Prudente - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização-2005-2006.....	224
Tabela 55 – São José do Rio Preto - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização- 2005-2006.....	225
Tabela 56- Cidades médias - Motivos que levaram a empresa à utilização da terceirização-2005-2006.....	226
Tabela 57 - Cidades médias do Oeste Paulista- Principais cidades de onde provêm à matérias-primas -2005-2006.....	235
Tabela 58- Birigui- Volume de exportações da APEMEBI nos anos de 2001e 2002.....	241
Tabela 59- Birigui - Evolução dos indicadores de concentração na fabricação de calçados – 1970-1980.....	245

Tabela A1- Araçatuba- Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980.....	278
Tabela A2- Birigui -Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980.....	278
Tabela A3- Marília- Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980.....	279
Tabela A4- Presidente Prudente Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980.....	279
Tabela A5- São José do Rio Preto-Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais- 1970-1980.....	280
Tabela A6- Regiões Administrativas do Estado de São Paulo - Investimentos anunciados por regiões administrativas em todos os setores de atividade econômica -1995/2005.....	281
Tabela A7- Regiões administrativas do Oeste Paulista e municípios selecionados – Investimentos anunciados-1995-2005.....	282
Tabela A8- Região Administrativa de Araçatuba- Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica – 1996-2005.....	283
Tabela A9- Região Administrativa de Marília- Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica -1996-2005.....	283
Tabela A10 - Região Administrativa de Presidente Prudente - Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica – 1996-2005.....	284
Tabela A11- Região Administrativa de São José do Rio Preto- Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica -1996-2005.....	284
Tabela A12- Araçatuba - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - Araçatuba -1985-2004.....	285
Tabela A13- Birigui- Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais -1985-2004.....	285
Tabela A14- Marília-Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais -1985-2004.....	286
Tabela A15- Presidente Prudente - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - 1985-2004.....	286
Tabela A16- São José do Rio Preto - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais -1985-2004.....	287
Tabela A17- Araçatuba -Ramos que ganharam e perderam trabalhadores -1985-2004.....	288
Tabela A18- Birigui- Ramos que ganharam e perderam trabalhadores -1985-2004.....	288
Tabela A19- Marília - Ramos que ganharam e perderam trabalhadores-1985-2004.....	289



Tabela A20 – Presidente Prudente - Ramos que ganharam e perderam trabalhadores-1985-2004.....	289
Tabela A21- São José do Rio Preto- Ramos que ganharam e perderam trabalhadores -1985-2004....	290
Tabela A22- Cidades médias do Oeste Paulista – dificuldades encontradas com a implementação de usos de novos métodos e técnicas de produção e organização do trabalho- 2005-2006.....	298
Tabela A23- Cidades médias do Oeste Paulista- Políticas de treinamento de recursos humanos, segundo o porte das empresas industriais-2005-2006.....	299
Tabela A24 -Cidades médias do Oeste Paulista – Dinâmica do emprego industrial nas empresas pesquisadas-2005-2006.....	300
Tabela A25- Cidades médias do Oeste Paulista - Destino da Produção das empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista-2005-2006.....	303
Tabela A26- Cidades médias do Oeste Paulista - Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão flexível - empresas industriais -2005-2006.....	304

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução industrial, municípios analisados -1940-1980.....	42
Gráfico 2 – Evolução dos trabalhadores na indústria- municípios analisados – 1940-1980.....	43
Gráfico 3 – Origem do capital das empresas industriais localizadas nas cidades médias: Araçatuba, Birigui, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto – 2006.....	47
Gráfico 4- Estado de São Paulo- Investimentos anunciados, por tipo-2005.....	85
Gráfico 5- Brasil, Estados, RAs e municípios- Participação da indústria -1985-2004.....	115
Gráfico 6- São Paulo, entorno metropolitano, RAs e Oeste Paulista: Participação da indústria, segundo o número de estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado-1985-2004.....	116
Gráfico 7- Evolução do número de estabelecimentos – 1985-2004.....	117
Gráfico 8- Brasil, Estados, RAs e municípios - Distribuição territorial dos trabalhadores da indústria - 1985-2004.....	132
Gráfico 9- Regiões Administrativas - Participação do número de estabelecimentos e trabalhadores na indústria- 1985-2004.....	134
Gráfico 10- Evolução da participação dos trabalhadores na indústria - 1985-2004.....	136
Gráfico 11- Faixa salarial na indústria de transformação – 2004 (%)......	144
Gráfico 12- Participação dos trabalhadores por tipos de contrato de trabalho – 2004.....	146
Gráfico 13- Grau de escolaridade dos trabalhadores, municípios analisados – 2004.....	147
Gráfico 14-Década de fundação das empresas das cidades médias pesquisadas do Oeste Paulista.....	161
Gráfico 15- Porte das empresas pesquisadas, segundo o número de empregados – 2006.....	162
Gráfico 16- Empresas da Indústria que Introduziram Produto Tecnologicamente Novo ou Significativamente Aperfeiçoado para o Mercado Nacional, no Período 1999/2001.....	173
Gráfico 17 – Inovações tecnológicas implantadas nas empresas industriais – cidades médias	178

do Oeste Paulista - 2006.....

Gráfico 18 - Participação de funcionários para operar as máquinas e equipamentos 232

implementados nas empresas-2005-2006.....

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1- Diferentes enfoques da temática reestruturação produtiva.....	12
Quadro 2- Características da reestruturação produtiva no Brasil.....	94
Quadro 3- Classificação dos ramos industriais, segundo o nível de inovação tecnológica.....	119
Quadro 4 - Cidades médias do Oeste Paulista- Transformações no interior das empresas industriais -2005- 2006.....	167
Quadro 5 - Cidades médias do Oeste Paulista - vantagens em implantar as novas formas de organização do trabalho-2005-2006.....	218
Quadro 6 – Cidades médias - Transformações na relação interfirmas em empresas industriais -2005-2006.....	219
Quadro 7- Cidades médias - Mudanças implementadas nas empresas industriais que visam a qualidade, produtividade e competitividade- 2005-2006.....	231
Quadro 8- Birigui - Empresas associadas à Brazon-2006.....	24
Quadro A1- Empresas pesquisadas -2005-2006.....	296

**ÍNDICE DE MAPAS**

Mapa 1 - Localização dos municípios sede das cidades pesquisadas.....	6
Mapa 2- Estado de São Paulo - Participação de lotes ocupados em distritos industriais – 2006.....	72
Mapa 3- RMSP e regiões administrativas do Estado de São Paulo- Participação do valor adicionado na indústria – 2001.....	81
Mapa 4- Regiões administrativas do Estado de São Paulo -Investimentos anunciados – 2005.....	87
Mapa 5– Remuneração média por regiões administrativas do Estado de São Paulo – 2004.....	145
Mapa 6 – Regiões agregadas da PAEP- Estado de São Paulo: Distribuição das empresas inovadoras e a taxa inovação-2001.....	174
Mapa 7- Cidades médias do Oeste Paulista – procedência da matéria-prima utilizada nas empresas industriais -200-2006.....	236

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1- Reestruturação produtiva e sua repercussão nas diferentes escalas geográficas.....	92
Figura 2- Empresas industriais e suas diferentes estratégias.....	169
Figura 3 – Cidades médias do Oeste Paulista - Métodos e técnicas de gestão e organização do processo produtivo e do trabalho, segundo o porte das empresas -2005-2006.....	214
Figura 4 - Políticas de recursos humanos e o porte da empresas.....	228

## SIGLAS

BACEN – Boletim do Banco Central do Brasil

CAGED – Cadastro Gerais Emprego e Desemprego

CEPAL – Comissão Econômica para a América latina

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos

ESP – Estado de São Paulo

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA – Instituto de Pesquisas Econômica Aplicada

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

PAEP – Pesquisa de Atividade Econômica Paulista

PIB – Produto Interno Bruto

PINTEC- Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica

PIESP – Pesquisa de Investimentos no Estado de São Paulo

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

SEADE – Sistema de Análise de Dados Estatísticos

SECEX – Secretaria do Comércio Exterior

SERT - Secretaria do Emprego e Relação de Trabalho

UNESP - Universidade Estadual Paulista

USP -Universidade de São Paulo

VA – Valor Adicionado

VTI – Valor de Transformação Industrial

## **INTRODUÇÃO**



O desvendar de uma realidade se faz a partir da observação, da interpretação, por meio de múltiplas dimensões e abordagens. Desta forma, é necessário escolhermos uma abordagem para sobre a qual pautarmos. A escolha feita para este trabalho perpassa pela abordagem geográfica.

Compartilhamos das idéias de Fourez (1995) quando ele diz: “[...] a observação não é puramente passiva”, é uma organização da visão. A observação é uma interpretação [...]”. “Para observar, é preciso sempre relacionar aquilo que se vê com noções que já possuíam anteriormente. Uma observação é uma interpretação: é integrar certa visão na representação teórica que fazemos da realidade”. (p.40)

Deste modo, não é possível só observar a realidade, sem compará-la com outras já investigadas, buscando, assim, apreender suas singularidades. Na análise de uma realidade, devemos atentar e não tomar as teorias como modelos, pois cada realidade é diferente. Cada lugar tem elementos que diferem dos outros lugares e, por sua vez, eles não são homogêneos. É nesta perspectiva que esta pesquisa se insere.

Esta pesquisa tem como cenário o processo de reestruturação produtiva em cidades médias. Vale salientar que esse processo faz parte de mudanças nas diferentes escalas geográficas e que elas repercutem no local.

A partir do final dos anos 1960 e início dos anos 1970, o padrão de produção fordista atinge seus limites e entra em crise. Trata-se da crise estrutural que se instaura no mundo capitalista registrando-se queda no padrão de acumulação, na taxa de crescimento, na taxa de lucro e na produtividade. Passou-se, então, a questionar o trabalho organizado, a rigidez das leis trabalhistas e o pleno emprego, que vigoravam naquele momento.

Assim, segundo Harvey (1992), esse conjunto de alterações solaparam o compromisso fordista vigente até então. Como consequência disso, “[...]as décadas de 70 e 80 foram um conturbado período de reestruturação econômica e reajuste social e político”.

Como resposta a essa crise estrutural do capital, intensificaram-se as mudanças estruturais, tecnológicas, produtivas e organizacionais, caracterizadas pela reestruturação produtiva, com o intuito de alavancar o processo de reprodução do capital. Desse modo, a partir de então, começa-se a pensar em novas formas de organização do processo produtivo, gestão e organização do trabalho, e também em novas relações de trabalho, novas técnicas e novos produtos.

Desse modo, nos anos 1980, observam-se os primeiros sinais do advento de um novo período de desenvolvimento do capitalismo, fundamentado numa flexibilidade<sup>1</sup> crescente tanto no nível econômico como no social. Trata-se de uma nova configuração do capitalismo, a chamada *acumulação flexível*,<sup>2</sup> caracterizada como “[...] fase da produção marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo, apoiada na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e dos padrões de consumo”, conforme (Harvey,1992). Esta se constitui de novas formas de organização industrial e de relacionamento entre o capital e o trabalho.

Para Lipietz e Leborgne (1988), essas transformações na produção e no trabalho fazem parte das mudanças do padrão de desenvolvimento, denominado pós-fordismo ou modelo flexível. Para estes autores, não existe um único modelo de desenvolvimento, diferindo-se entre regiões e países etc.

No Brasil, o processo de reestruturação produtiva ocorre *pari passu* às transformações tecnológicas, produtivas, organizacionais nas empresas, aos novos padrões de competitividade, resultantes do movimento de reestruturação industrial nos países capitalistas avançados como resposta à crise do padrão de produção fordista<sup>3</sup> e às mudanças econômicas em curso no país, num contexto de crise do modelo de desenvolvimento baseado na “substituição das importações”, a partir do final dos anos 1970. Esse processo de reestruturação iniciou-se com a implementação de algumas práticas, como o CCQs (Círculos de Controle de Qualidade), sob a inspiração do toyotismo ou modelo japonês, em alguns casos isolados na indústria automobilística.

O processo de reestruturação produtiva intensificou nos anos 1990, com a política neoliberal e a abertura econômica e financeira ocorrida no país, acarretando transformações industriais no processo produtivo, na gestão e organização do trabalho<sup>4</sup>, nas relações entre empresas, no mercado de trabalho, nas relações de trabalho, tendo

---

<sup>1</sup> Fischer (1994,p.69) elucida: Par <<flexibilité>>, nous entendons ici la capacité d’adaptation aux changements des conjonctures économiques –politiques et technologiques, ainsi que la capacité à intégrer rapidement les progrès permis par l’innovation technologique. On peut distinguer trois grands domaines d’expression de la flexibilité : les machines et systèmes de production, le travail, la gestion sociale de l’entreprise.

<sup>2</sup> Harvey (1992,p.40) ressalta que: que a acumulação flexível [...] Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego no chamado “setor de serviços”, bem como conjuntos industriais completamente novos em regiões até então subdesenvolvidos.

<sup>3</sup> Sobre o fordismo, crise do fordismo, pós-fordismo e acumulação flexível. Cf. Benko (1996), Harvey (1992), Lipietz e Leborgne (1988).

<sup>4</sup> Mais detalhes ver os trabalhos de Carleial (1997,p.297).

consequências significativas para “classe que-vive-do-trabalho”<sup>5</sup>, com o aumento do desemprego e da precarização das condições e relações de trabalho. Concomitantemente, também houve a diminuição do emprego industrial, a redução do trabalho assalariado com registro, o aumento do trabalho sem registro em carteira, do trabalho terceirizado e do trabalho temporário.

A reestruturação produtiva, também teve implicações espaciais, produzindo “novos espaços industriais” resultantes da desconcentração industrial<sup>6</sup>, em que as empresas passam a buscar novos lugares, com custos da força-de-trabalho menores, com incentivos fiscais e, além disso, não fossem afetados pelas “deseconomias de aglomeração”<sup>7</sup>. Nesse quadro, observaram-se dois movimentos de desconcentração, um em direção ao Interior do Estado e outro em direção a outros estados. A título de exemplo, muitas empresas tradicionais, dos ramos de calçados e têxtil deslocaram de São Paulo e do Rio Grande do Sul, para o Ceará e Bahia e, também, do setor metal-mecânico, migraram para os Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Bahia e Paraná<sup>8</sup>.

Esse processo de reestruturação produtiva parece ser mais visível nos centros industriais já consolidados e nas regiões metropolitanas, sobretudo em São Paulo. Todavia começam a ser observados alguns indícios desse processo também em cidades médias.

As cidades médias parecem tornar-se espaços alternativos no processo de reestruturação, constituindo “novos espaços industriais”, já que possuem infra-estrutura capaz de receber as novas indústrias. Sendo assim, elas parecem ocupar uma nova posição econômica, em virtude das transformações ocorridas nas atividades industriais, decorrentes

---

<sup>5</sup> Termo utilizado por Antunes (2000). Sobre os impactos da reestruturação produtiva no mundo do trabalho, consultar os trabalhos dos sociólogos ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2000 258 p e ALVES, G. *O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo*. São Paulo: Boitempo, 2000. 365 p

<sup>6</sup> Sobre o processo de desconcentração industrial, mais detalhes, consultar Lencioni (1991, 1998), Negri (1996), Pacheco (1994 e 1999), Tinoco (2001) e Tunes (2004).

<sup>7</sup> Pacheco e Negri (1994,p.62) elucida que: “Em geral, sob a rubrica de “deseconomias de aglomeração”, reúne um conjunto variado de causas que vão desde os maiores custos de transporte, de terrenos, salariais, e dos serviços públicos ou da infra-estrutura, até condicionantes que se refletem sobre a produtividade ou sobre a organização da produção, como congestionamentos, maiores tempos de transporte, aumento do poder sindical dos trabalhadores, redução da produtividade do trabalho associada à queda da qualidade de vida nas grandes cidades etc.

<sup>8</sup>No estado do Paraná é emblemático o caso da implantação da indústria automobilística Renault. Sobre a desconcentração da indústria e a constituição de uma nova territorialidade no aglomerado metropolitano de Curitiba, consultar Firkowski, Olga Lúcia da Freitas. A nova territorialidade da indústria e o aglomerado metropolitano de Curitiba. 278 p. 2001. Tese (doutorado em Geografia). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas/USP,2001.

do processo de reestruturação produtiva em curso, assumindo assim “*um novo papel na organização do território e no desenvolvimento regional*”<sup>9</sup>.

A partir dessas considerações, neste trabalho buscamos compreender os indícios do processo de reestruturação produtiva em cidades médias do Oeste Paulista.

O despertar do interesse pela temática das cidades médias e suas transformações no âmbito do processo produtivo e do trabalho surgiu ainda na pesquisa de mestrado sobre a cidade de Presidente Prudente, uma “cidade média”. Esta pesquisa intitulada: “*A dinâmica do mercado de trabalho formal: uma análise do setor industrial em Presidente Prudente-SP*”, na qual constatamos algumas transformações no processo produtivo (implementação de inovações tecnológicas de processo e de produto) e na organização do trabalho (terceirização, multifuncionalidade, exigência de grau de escolaridade e preocupação com políticas de recursos humanos) de algumas empresas industriais; transformações que anunciavam os primeiros indícios da reestruturação produtiva.

Essa constatação chamou-nos a atenção e instigou-nos a realizar uma investigação para compreender em que medida essas tendências e mudanças no processo produtivo e na organização do trabalho estavam ocorrendo em empresas industriais de outras cidades médias do Oeste Paulista.

Para isto escolhemos como objeto de estudo cinco cidades médias localizadas no Oeste do Estado de São Paulo, Marília, Presidente Prudente, São José do Rio Preto, Araçatuba e Birigui<sup>10</sup>. As quatro primeiras cidades são sedes das 11<sup>a</sup>, 10<sup>a</sup>, 8<sup>a</sup> e 9<sup>a</sup> regiões administrativas<sup>11</sup> do Estado de São Paulo, respectivamente. Elas exercem influência regional, polarizando as cidades mais próximas e têm grande importância no Oeste do Estado. Já Birigui, por ser uma cidade que forma, juntamente com Araçatuba, uma aglomeração urbana não-metropolitana<sup>12</sup>, se incorpora a esta pesquisa. Araçatuba e Birigui constituem um aglomerado urbano indissociável, um exemplo de aglomeração urbana não

---

<sup>9</sup> Compartilhamos aqui das contribuições dos trabalhos realizados por geógrafos portugueses mostram que as cidades médias portuguesas no contexto da globalização e da reestruturação vêm assumindo um novo papel na organização do território e no desenvolvimento regional. Cf. Ferrão (1994, 1995, 1997); Costa (1992 e 2001); Gonçalves (2003).

<sup>10</sup> Presidente Prudente, São José do Rio Preto, Marília e Araçatuba são cidades médias e possuíam no ano 2000 uma população urbana de 185.229, 337 289, 189 719 e 164.449 habitantes, segundo (IBGE, 2000), respectivamente. Em Birigui, a população era 94. 325 habitantes, em 2000.

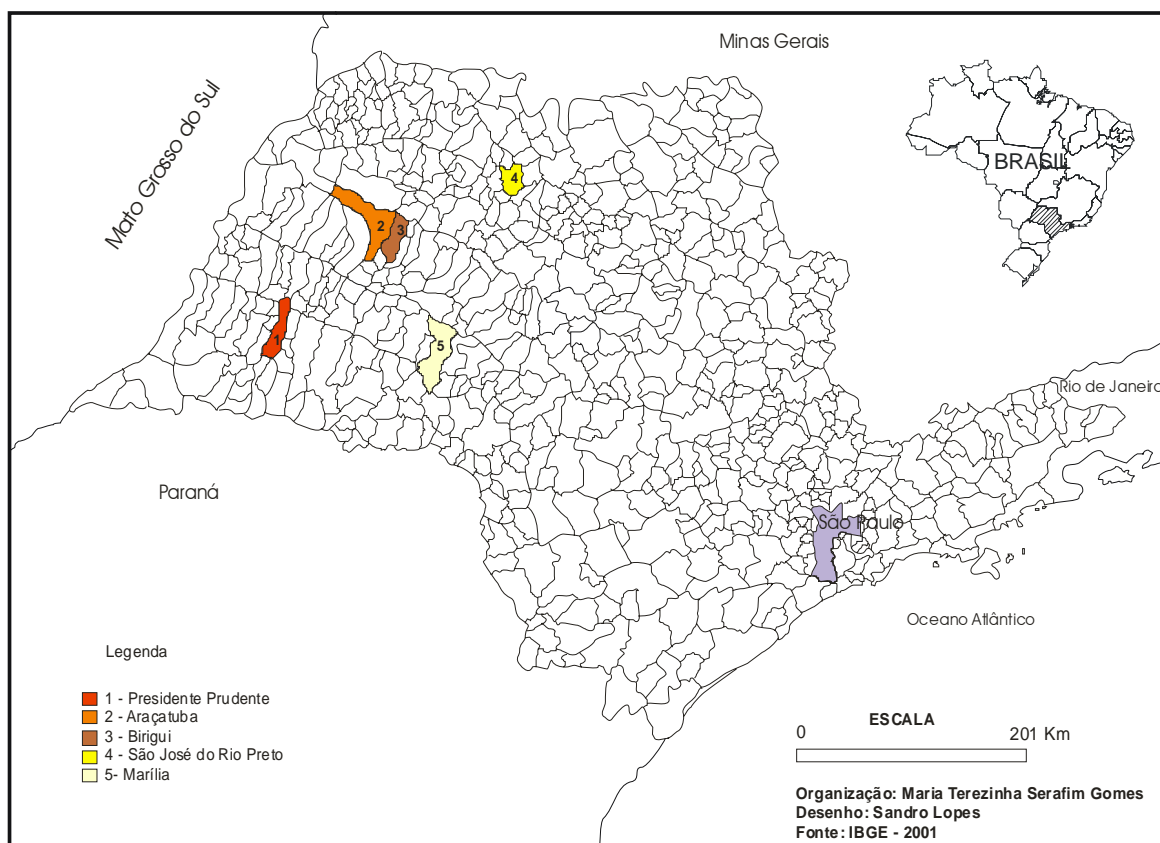
<sup>11</sup> O Estado de São Paulo foi dividido em regiões administrativas na década de 1970.

<sup>12</sup> Classificação feita por NESUR/UNICAMP, IPEA e IBGE (2001).

metropolitana<sup>13</sup>, sendo Birigui um importante pólo de fabricação de calçado infantil. (mapa 1)

### **Mapa 1**

#### **Localização dos municípios sede das cidades pesquisadas -2006**



Destacamos, aqui, alguns elementos que reforçam a escolha dessas cidades para esta pesquisa:

Em primeiro lugar, essas cidades médias são as mais importantes no Oeste Paulista e exercem influência regional polarizando diversos municípios do seu entorno<sup>14</sup>. Além disso, sua influência extrapola os limites do estado de São Paulo. A área de influência de

<sup>13</sup> A respeito de aglomeração urbana não metropolitana, ver INSTITUTO DE PESQUISA E ECONOMIA APLICADA. Caracterização e tendências da rede urbana do Brasil: configurações atuais e tendências da rede urbana. Brasília: IPEA/IBGE/NESUR, 2001, 396 p.

No Estado de São Paulo temos outras aglomerações urbanas não metropolitanas, como por exemplo, São José do Rio Preto<sup>13</sup>, juntamente com os municípios de Bady Bassit e Mirassol; São Carlos e Araraquara. Além dessas aglomerações, podemos mencionar em outros estados, a aglomeração urbana não metropolitana de Londrina, formada juntamente com os municípios de Apucarana, Cambé, Ibiporã, Jataizinho, Rolândia e Tamarana, e aglomeração urbana não metropolitana de Maringá, formada juntamente com os municípios de Marialva, Paiçandi e Sarandi, no Estado do Paraná. Nesta tese trabalharemos apenas Araçatuba e Birigui, como aglomeração urbana não metropolitana, pois sua importância industrial está em Birigui e não na sede regional, Araçatuba. No caso da aglomeração urbana de São José do Rio Preto, sua importância na indústria permanece na sede regional, daí trabalharmos apenas com a cidade de São José do Rio Preto.

<sup>14</sup> Mais detalhes, consultar IBGE. Rede de Influências de cidades. Brasília:IBGE, 1993. Vale destacar que, Araçatuba não entra nesta classificação de influências das cidades no seu entorno.

São José do Rio Preto atinge o Estado do Mato Grosso do Sul, sul de Goiás e o Triângulo Mineiro e também na região de Araçatuba; Presidente Prudente, o Norte do Paraná e Mato Grosso do Sul; Araçatuba exerce influência em parte do Estado do Mato Grosso do Sul, e somente em Marília essa influência em relação a outros estados não é tão nítida.

Em segundo lugar, o desenvolvimento industrial dessas cidades médias praticamente não está associado ao processo de desconcentração industrial ocorrido na década de 1970, em que a Capital e a Região Metropolitana de São Paulo (RMSP) começam a perder posição na participação da indústria estadual, passando de 43,4% em 1970 para 38,8% em 1975 e para 34,2% em 1980, enquanto o Interior aumenta sua participação, passando de 14,7% para 17,1% em 1975 e para 20,2% em 1980, principalmente as regiões contíguas a RMSP, mas sim ligado à forte presença do capital local. Dessa forma, o capital local foi e é essencial para o desenvolvimento da indústria dessas cidades.

A indústria da região Oeste “nasceu caipira” e está mais ligada aos fatores endógenos<sup>15</sup> do que exógenos. Contudo, é importante destacar que a predominância dos fatores endógenos não exclui a presença do capital externo, a exemplo da implantação de máquinas de beneficiamento de produtos agrícolas (café, algodão e amendoim) nos anos 1940 e 1950 e, também, da implantação de empresas industriais atuais não ligadas à transformação de produtos agrícolas.

Em terceiro lugar, na região do Oeste Paulista, embora nas cidades médias, o setor industrial não seja tão significativo do ponto de vista de número de estabelecimentos, de pessoal ocupado e de valor adicionado, todavia possui empresas importantes do ponto de vista econômico com atuação no mercado não apenas regional, mas nacional e internacional. Algumas empresas industriais destas cidades têm exportado para vários países da Europa (Portugal, Espanha, Itália, entre outros). Dessa forma, essas cidades estabelecem novas articulações na divisão territorial do trabalho.

A investigação acerca das mutações no processo produtivo e na organização do trabalho resultantes do processo de reestruturação e suas implicações nas condições de trabalho nessas cidades médias, tendo em vista suas particularidades (como por exemplo, a forte presença do capital local na indústria), requer uma análise geográfica, na medida em que a Geografia procura compreender o espaço e seus elementos constituintes e as relações

---

<sup>15</sup> Alguns estudos já apontavam a relevância dos fatores locais para o desenvolvimento da indústria do Oeste Paulista. Cf. Mourão (1994); Dundes, 1998) e Gomes (2001).

que se estabelecem entre eles. Assim, acreditamos que essa pesquisa possa contribuir para discussão sobre a temática das cidades médias e a reestruturação produtiva, contribuindo assim para ciência geográfica, visto que a maioria das pesquisas brasileiras é sobre os grandes centros urbanos e regiões metropolitanas, onde os indícios do processo de reestruturação produtiva são mais visíveis.

O processo de reestruturação em curso em "áreas não metropolitanas" cria novas relações e articulações, redefinindo sua inserção na divisão territorial do trabalho. Desta forma, novas áreas estão sendo inseridas na economia globalizada com as transformações no processo técnico de produção e na gestão e organização do trabalho, mesmo que num ritmo menor.

Esta pesquisa tem como objetivo geral compreender as mudanças ocorridas na gestão e organização do processo produtivo e do trabalho, segundo o porte de empresas industriais<sup>16</sup> localizadas nessas cidades médias do Oeste Paulista e suas repercussões nas condições de trabalho.

Partindo do objetivo proposto, nos propusemos a desvendar a seguinte problemática: face à reestruturação produtiva nessas cidades médias do Oeste Paulista (Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto), quais mudanças vêm ocorrendo na gestão e organização do processo produtivo, bem como do trabalho e qual relação pode ser estabelecida entre o porte das empresas industriais e às transformações nas condições de trabalho?

Nessas cidades médias a indústria tem sua gênese no capital local de origem familiar, mantendo uma relação estreita com a dinâmica agropecuária até conhecer profundas transformações com a reestruturação produtiva, sobretudo após os anos 1990.

Nossa hipótese é de que vêm ocorrendo nas empresas industriais dessas cidades médias transformações na gestão e organização do processo produtivo como por exemplo a implementação do *just in time*, de inovações tecnológicas de processo e produto, da desverticalização da produção, da automatização, da certificação ISO e do Controle de Qualidade Total, bem como na organização e gestão do trabalho, com a implementação de Círculos de Controle de Qualidade, da gestão participativa, da redução de cargos hierárquicos, do trabalho mais qualificado, do terceirizado, da exigência de grau de escolaridade e melhor treinamento dos empregados.

---

<sup>16</sup> Neste trabalho, estamos utilizando a palavra empresa industrial no sentido de estabelecimento industrial e unidade produtiva.

Tais mudanças parece apresentar intensidades diferentes, resultante da própria reestruturação industrial recente. Observa-se que quanto maior o porte da empresa, maior é a intensidade de transformação na gestão e organização do processo produtivo e do trabalho, alterando as condições de trabalho, com o crescimento do trabalho terceirizado, temporário e autônomo.

Com relação à diferença na implementação de mudanças no âmbito das empresas industriais, segundo o porte pode-se inferir que as pequenas empresas, ainda resistem a essas mudanças e a incorporação ao mundo globalizado, apresentando características fordistas/tayloristas.

Após definirmos nosso recorte territorial, objetivo e problemática, procuramos entender as mudanças que ocorrem e ocorreram no Oeste Paulista, particularmente nas cidades analisadas a partir da reestruturação, o nosso referencial teórico.

Dessa forma, o encaminhamento teórico desta pesquisa se dará sob a luz do debate da reestruturação produtiva num âmbito global, enfatizando as transformações engendradas na organização e gestão da produção e do trabalho, e sobre as mudanças de âmbito nacional, como a crise econômica, a política neoliberal e a abertura comercial, que aprofundaram a necessidade de reestruturação industrial no país. Desta forma, buscamos um referencial a partir do qual seria possível estabelecer uma interface entre o local e o global, levando em consideração que as mudanças locais não podem ser dissociadas do amplo processo de reestruturação capitalista que se passa o mundo, já que elas são influenciadas pelas mudanças numa escala mais ampla, seja nacional ou global.

Para isto, compartilhamos de alguns autores que trataram da noção de reestruturação, dentre eles, Gottdiener (1993), Soja (1993), Lencioni (1998b).

Do ponto de vista de compreensão da noção de reestruturação compartilhamos das idéias dos seguintes autores: Lencioni (1998b) que compreende a noção de reestruturação numa concepção de totalidade dialética e não como algo estável e fixo; Soja (1993,p.194) afirma que: “A reestruturação não é um processo mecânico ou automático”; Gottdiener (1991) considera a reestruturação como um fenômeno sócio-espacial. Todas essas contribuições serão melhores desenvolvidas ao longo deste trabalho.

Também foram importantes as contribuições dos autores: Lipietz e Leborgne (1988) mostrando as diferentes formas de organização de produção e do trabalho; Harvey (1992) apresentando mutações nos processos trabalho e produtivo, bem como nos produtos, baseadas na flexibilidade; Benko (1996), que traz elementos importantes para a



compreensão do processo de globalização e do seu impacto sobre o território; e, ainda, sobre as transformações industriais com o uso das novas tecnologias e flexibilidade nos processos de produção, no desenvolvimento dos produtos, na regulação das relações de trabalho. Acrescenta a estas mudanças “[...] o estabelecimento de uma nova divisão social e espacial do trabalho” [ou desintegração vertical da produção] e a “criação de novos espaços industriais”.

Na mesma direção, Scott e Storper (1988) também reforçam afirmando sobre a formação de “novos espaços industriais” e regionais e a emergência de um novo regime de acumulação.

Soja (1991), ao tratar da reestruturação, mostra que as mudanças nos padrões de desenvolvimento regional desigual vão “se formando mais que um caleidoscópio liberto de sua rigidez anterior”. O autor também menciona que novas áreas, antes prósperas, vão declinando, enquanto ocorre o surgimento de “novas áreas de industrialização periféricas antes subdesenvolvidas”.

No Brasil, particularmente a Região Metropolitana de São Paulo perde sua posição na participação da indústria para o Interior do Estado, formando novos espaços industriais, porém São Paulo não deixa de ser o centro industrial mais importante do país, ocorrendo uma reconcentração de setores mais dinâmicos e de uso intensivo de tecnologia.

Na mesma linha de análise, Oliveira (2003) trata das mudanças na dinâmica territorial com o processo de reestruturação produtiva e a formação de economias regionais no território fluminense.

Outros autores que abordaram sobre a temática do distrito industrial e o desenvolvimento local também foram relevantes em nossas análises, entre eles Piore e Sabel (1984); Scott e Storper (1988); Garofoli (1992); Becattini (1987); Brusco (1990); Benko e Lipietz (1992), Susigan (2002), entre outros.

Acreditamos também que as contribuições de Schumpeter (1982) entendendo a inovação como um elemento importante para do desenvolvimento econômico, são pertinentes para compreender o processo de reestruturação produtiva no Oeste Paulista, resultante da abertura econômica, pois as empresas foram obrigadas a se modernizar, incorporar inovações tecnológicas e diversificar seus produtos como forma de sobrevivência.

As contribuições dos sociólogos Alves (2000) e Antunes (1995 e 2000, 2004) foram importantes para compreendermos as transformações no mundo do trabalho no contexto da

reestruturação produtiva, seus impactos disruptivos no trabalho contribuindo para o surgimento de novas categorias de trabalhadores.

Todos esses autores foram pertinentes para extrairmos elementos que nos permitem analisar as mudanças que ocorreram em empresas industriais de cidades médias do Oeste Paulista. Entre esses elementos que estarão presentes no decorrer do texto, mencionamos a noção de flexibilidade, reestruturação, desintegração vertical da produção, além dos elementos das mudanças no processo produtivo e do trabalho.

É importante lembrar que a temática da reestruturação produtiva no Brasil vem sendo discutida desde o final dos anos 1970 por diversos pesquisadores das mais variadas áreas do conhecimento: na administração, na economia, na sociologia do trabalho, na engenharia da produção. Nesses anos é que se observam os primeiros indícios da reestruturação produtiva no setor automobilístico, com a implantação dos primeiros Círculos de Controle de Qualidade no âmbito da organização do trabalho. O quadro 1 a seguir sintetiza a contribuição dos diferentes campos do conhecimento para a temática da reestruturação produtiva.

Nos anos 1990, a reestruturação se intensifica com a incorporação de tecnologias organizacionais e gerenciais ocasionando alterações no emprego, na qualificação dos trabalhadores, na gestão e organização da força de trabalho e, também, nas relações entre empresas, galvanizando a atenção dos geógrafos, pois é visível a sua repercussão no território com o processo de desconcentração industrial e a formação de 'novos espaços industriais'.<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Termo utilizado por Scott (1988).

**Quadro 1**  
**Diferentes enfoques da temática da reestruturação produtiva**

Área do conhecimento	Autores	Análises
Engenharia de produção	Fleury (1978)	Do processo de trabalho no Brasil enfatizando a implantação de práticas japonesas.
	Bresciani (1997)	Da reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro.
	Previtali (1996) Previtali (2002)	Do processo de subcontratação nos níveis inferiores da cadeia de produtivo do setor automobilística; Do controle e resistência na organização do trabalho no setor automobilístico;
	Donadone (1996)	Da reestruturação produtiva e mudanças organizacionais enfatizando a difusão dos sistemas participativos na década de 80.
Sociologia	Segnini (1998)	Do trabalho da mulher no setor bancário, mostrando as transformações no mundo do trabalho.
	Navarro (2004)	Da reestruturação produtiva na indústria de calçados de couros em Franca-SP.
	Alves (2000)	Do processo de reestruturação produtiva e a crise do sindicalismo e o novo e precário mundo do trabalho.
	Antunes (1999)	Da reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra enfatizando sua repercussão no trabalho e sindicatos.
	Leite (1994)	Da reestruturação produtiva em duas montadoras do setor automobilístico, abordando as novas tecnologias e seus reflexos na subjetividade operária.
	Bonelli (1999)	Da reestruturação industrial brasileiro nos anos 1990, a reação empresarial e o mercado de trabalho.
	E. Leite (1996)	Da reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil.
	Araújo (2001)	Da reestruturação produtiva e as transformações econômicas na Região metropolitana de São Paulo.
	Zylberstajn (1999)	Da reestruturação produtiva e a negociação coletiva no Brasil.
	Sales (2002)	Do trabalho e reestruturação produtiva o caso da Volkswagen em São Bernardo do Campo.
	Druck (1999)	Da terceirização no complexo petroquímico de Camaçari- Bahia
	Pires (1994)	Do mercado de trabalho e a reestruturação produtiva.
Silva (1991)	Faz uma comparação em duas fábricas de automóveis, um inglês, outra brasileira, pertencentes à Ford Motor Company, buscando mostrar as escolhas específicas de tecnologia e organização do trabalho e suas implicações para a produtividade, flexibilidade e competitividade internacional.	
Economia	Dedecca (1998)	Da reestruturação produtiva e tendência do emprego.
	Matteo e Tapia (2001)	Da reestruturação de indústria paulista e o ABC.
	Pochmann (1999)	Da reestruturação produtiva e as relações de trabalho
	Verri (2003)	Da reestruturação produtiva no Paraná nos anos 90: o papel da globalização e do Mercosul
	Guercio (2000)	Da reestruturação produtiva e transformação tecnológica na América Latina: os casos Argentino e Brasileiro.
	Silva (2001)	Da reestruturação produtiva, crise econômica e os rumos do sindicalismo no Brasil.
	Kon (1997)	Da reestruturação produtiva e a terceirização
	Carleial (1997)	Da reestruturação produtiva no setor eletroeletrônico da região metropolitana de Curitiba
	Ruas (1985)	Do processo de trabalho na indústria de calçados
Geografia	Bragueto (2007)	Analisa a dinâmica industrial do aglomerado urbano-industrial de Londrina, considerando que no processo de reestruturação produtiva, as transformações vão se manifestar também nas cidades médias.
	Sposito (2006)	Discute as transformações socioeconômicas e territoriais e as novas dinâmicas territoriais no Estado de São Paulo
	Matushima (2005)	Aborda o desenvolvimento do aglomerado industrial de Ibitinga a partir do processo de reestruturação produtiva que atinge a indústria na década de 1990.
	Tunes (2004)	Da relação entre a dinâmica do espaço e a dinâmica dos ramos industriais no município de São Paulo a partir da década 70 até do fim do século, no contexto da reestruturação produtiva.
	Lencioni (1991,1998, 2004, 2006)	Procura analisar em suas pesquisas a reestruturação produtiva, referente à indústria de transformação, relacionada à produção do espaço do Estado de São Paulo e nos últimos passa a abordar também as regiões metropolitanas, buscando compreender os impactos territoriais da reestruturação produtiva no país
	Botelho (2002)	Da produção do espaço de indústria no contexto da reestruturação produtiva, as redes de relação entre espaço e as estratégias de produção e reprodução do capital, destacando os efeitos da mobilidade do capital sobre a classe trabalhadora, tendo como exemplo a indústria automobilística instalada no Brasil.
	Thomaz (1999, 2002)	Das mudanças no trabalho no setor sucroalcooleiro.
	Oliveira (2003)	Da reestruturação produtiva e a regionalização da economia no território fluminense.
	Pereira (2001)	Da espacialidade e o trabalho industrial; uma geografia da Ford Motor Company na escala do Brasil e do mundo.
	Firkowski (2001)	Enfatiza a compreensão de Curitiba na perspectiva metropolitana enquanto uma nova possibilidade de localização industrial fruto das transformações no contexto da localização industrial ao nível do país e desvendar a dimensão sócio-espacial do processo de reestruturação que tem na desconcentração metropolitana sua expressão urbana mais contundente.
	Mourão (2002)	Do processo de reestruturação produtiva na Região de Marília-SP e desenvolvimento regional
	Oliveira (2002)	Das transformações na gestão do trabalho no setor sucroalcooleiro
	Elias (2004)	Da reestruturação produtiva da agropecuária e novas dinâmicas territoriais enfatizando as cidade do campo.
	Reis (2004)	Das relações de trabalho e as mudanças flexíveis resultante da reestruturação produtiva no setor industrial em Rio Claro
	Pires (1995)	Dos processos que presidem a reestruturação industrial e o desenvolvimento territorial das indústrias de alta tecnologia no subsetor de informática em São Paulo
	Sampaio e Pinheiro (1994)	Das relações de produção e de trabalho existentes na atividade industrial, especialmente no ramo de confecções
Educação	Oliveira (1997)	Da reestruturação produtiva e qualificação de mão-de-obra na indústria eletro-eletrônica na Zona Franca de Manaus.

Como vimos, ainda são poucos os geógrafos que têm se debruçado na temática da reestruturação produtiva, sobretudo em cidades médias. O debate tem sido resultado de teses, dissertações ou mesmo uma aproximação do tema em publicações de artigos em revistas e eventos científicos. Esses estudos partem de análises influenciadas pela Escola da Regulação Francesa; pela tese da centralidade do trabalho; pela teoria da especialização flexível; pela teoria dos distritos marshallianos; pela análise dos impactos territoriais da reestruturação produtiva e formação de economias regionais; e, pelos efeitos da reestruturação produtiva e suas alterações nas relações de trabalho do setor industrial, com ênfase na gestão e organização do trabalho.

Cabe à ciência geográfica fazer uma análise do processo de reestruturação produtiva e seus impactos na dinâmica espacial, buscando mostrar as manifestações territoriais deste processo e quais são os novos espaços produtivos que surgem a partir da nova lógica de localização industrial; além de buscar responder como isso tem refletido na sociedade, especificamente no mundo do trabalho, na classe trabalhadora.

A discussão da temática da reestruturação na Geografia se dá, sobretudo, em regiões metropolitanas e grandes cidades, pois quando se trata de cidades médias, o debate ainda é incipiente. Daí acredita-se na importância deste trabalho para o debate da reestruturação produtiva em cidades médias.

Essas cidades parecem assumir hoje uma nova funcionalidade e centralidade, daí a necessidade de entender a noção de “cidades médias” no contexto atual. As contribuições dos pesquisadores portugueses, espanhóis e brasileiros nos apresentam elementos importantes para sua compreensão, conforme mostraremos a seguir.

Trabalhos realizados por geógrafos portugueses<sup>18</sup> mostram que as cidades médias portuguesas, no contexto da globalização e da reestruturação, vêm assumindo um novo papel na organização do território e no desenvolvimento regional.

Os pesquisadores portugueses Ferrão, Henriques e Neves (1994, p. 1127), ao tratar de cidades médias, mostram as mudanças no conceito passando para cidade intermédia. Segundo esses autores:

---

<sup>18</sup> Mais detalhes, Cf. Ferrão (1994, 1995, 1997); Costa (1992,2002).

[...] O novo conceito (ou a nova perspectiva) sublinha os **aspectos relacionais** e, sobretudo as formas de organização reticulares. O duplo sentido de intermédio/intermediário sugere a idéia de um espaço de relações (entre cidades e entre cidades e regiões), estruturado em nós e fluxos, onde a <<cidade intermédia>> é (ou pode e deve ser) um medianeiro, um ponto de encontro e de passagem obrigatória. (grifo nosso)

Ainda, esses autores elucidam:

Nesta perspectiva, a cidade média já não é (apenas ou essencialmente) um centro situado a meio da hierarquia urbana; é, sobretudo, uma cidade integrada (ou com possibilidade de integração) no circuito de relações que se estabelecem no seio dos sistemas nacional e internacional, um intermediário (efectivo ou potencial) entre territórios situados em dimensões distintas (as <<cidades globais>>, de um lado, e os territórios marginais e esquecidos, do outro). Trata-se, em suma, da passagem de uma perspectiva hierárquica e ordinal para uma concepção reticular e relacional do território e das cidades, que reforça o valor da posição geoestratégica dos centros urbanos de média dimensão”. (p.1127)

Os autores concluem destacando três pontos fundamentais que o conceito de cidade intermédia/intermediária tem realmente de novo:

- A idéia de que a importância (efectiva e potencial) da cidade releva menos da sua dimensão do que do modo como se articula com as restantes componentes do sistema urbano;
- **A valorização dos aspectos qualitativos, estratégicos e relacionados com a capacidade de afirmação da cidade ao nível nacional e internacional.**
- A substituição do sentido estático e rigidamente hierarquizado de sistema urbano por um **conceito dinâmico e interactivo**. (grifo nosso)

Vimos que as colocações dos autores portugueses levam-nos a pensar cidade média nos aspectos qualitativos e a sua capacidade de afirmação em âmbito nacional e internacional.

Outra autora portuguesa ao discutir sobre as cidades médias afirma que

Factores como as diferenças na organização político-administrativa e o nível de desenvolvimento económico e social de cada país e região são igualmente importantes, permitindo relevar a necessidade de compreender as diferenças e os contextos regionais em que se inserem as cidades.

Na visão dos espanhóis Bellet Sanfeliu e Llop Torné (2004,p.572-573):

La **ciudad intermedia** es aquella que media entre extremos (entre el pequeño y el grande; entre el próximo y el lejano), que desarrolla funciones de intermediación entre espacios/escalas muy diversas (locales-territoriales-regionales-nacionales globales); un nudo en que convergen y se distribuyen flujos muy diversos (de información, ideas, bienes y servicios); una ciudad-espacio de transición entre los territorios de lo concreto (la escala local/regional) y el carácter etéreo y fugaz de lo global.

En este punto reside una de las claves que ayuda a identificar las ciudades intermedias: su vínculo con el lugar, con el territorio o *hinterland*, no solo a nivel funcional, sino también a nivel social y cultural. Las ciudades intermedias se convierten, en cuanto a sus funciones, en un centro de servicios y equipamiento (más o menos básicos) del que se proveen tanto los habitantes del mismo núcleo como aquellos que residen en su área de influencia. Centros de servicios que interactúan con amplias áreas territoriales, más o menos inmediatas.

As citações dos pesquisadores portugueses e espanhóis sobre cidades médias têm levado em consideração as particularidades de cada país, apresentando-nos alguns aspectos importantes para a compreensão das cidades médias, como os ‘aspectos relacionais’, a ‘idéia de espaço de relação entre cidades e entre cidades e regiões’ e o ‘aspecto funcional’.

Acreditamos que esses elementos são importantes para compreender as cidades médias no contexto da reestruturação produtiva.

No Brasil, a noção de “cidades médias” é de difícil consenso. Vários autores têm abordado essa temática. Alguns partem do tamanho demográfico, considerando “cidades médias” aquelas que possuem entre 100 e 500 mil habitantes e outros partem dos papéis desempenhados por essas cidades. Dentre eles, podemos destacar: Soares (1999), Amorim e Serra (2001) e Sposito (1999,2001 e 2004).

O Professor Roberto Lobato Correa, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, na conferência da abertura do 2º Simpósio Internacional sobre Cidades Médias nos chamou a atenção para a formulação do conceito de cidades médias partindo de alguns elementos: 1) o tamanho demográfico da cidade; 2) a função urbana; e 3) a organização interna.

Nessa direção, ainda, afirma Roberto Lobato, que são necessários 6 pontos de reflexão na compreensão da noção de cidades médias, a saber: 1) pressupostos da combinação entre o tamanho demográfico, a função urbana e a organização interna. Essa combinação permite indicar uma tipologia; 2) a escala espacial, que é diferente nos contextos nacionais, e 3) o recorte temporal. Sendo assim, deve-se levar em consideração o contexto nacional, pois cidade média é um conceito relativo e muda com o tempo e

escala. Assim, deve-se pensar a cidade média como um conceito transitório – como unidades espaciais de pesquisa.

Dessa forma, para compreender a noção de cidades médias, faz-se necessários três atributos da pesquisa geográfica – a escala, o tempo e o tamanho.

Para Amorim Filho (1984, p.9 apud Soares, 1999, p.57) as cidades médias devem apresentar os atributos:

- interações constantes e duradouras tanto com seu espaço regional, quanto com aglomerações urbanas de hierarquia superior;
- tamanho demográfico e funcional suficientes para que possam oferecer um leque bastante largo de bens e serviços ao espaço microrregional a elas ligado;
- capacidade de receber e fixar os migrantes de cidades menores ou da zona rural, através do oferecimento de oportunidades de trabalho, funcionando, assim, como pontos de interrupção do movimento migratório na direção das grandes cidades, já saturadas;
- condições necessárias ao estabelecimento de relações de dinamização com o espaço rural microrregional que as envolve;
- diferenciação do espaço intra-urbano, com um centro funcional já bem individualizado e uma periferia dinâmica, evoluindo segundo um modelo bem parecido com o das grandes cidades, isto é, através da multiplicação de novos núcleos habitacionais periféricos;
- aparecimento, embora evidentemente em menor escala, de certos problemas semelhantes aos das grandes cidades, como por exemplo, a pobreza das populações de certos setores urbanos.

Sposito (2004, p.338-340) destaca alguns pontos sobre a noção de “cidades médias”.

Para autora:

As cidades médias podem, em princípio, ser definidas por: a) sua situação geográfica em relação às outras cidades de mesmo porte; b) sua distância maior ou menor das cidades de maior porte; c) número de cidades pequenas que estão em sua área de influência, já que as empresas e as instituições se orientam pelo limites entre as áreas de mercado.”

Os papéis das cidades médias dependem, assim, da forma como o território que comandam e representam participa da divisão regional do trabalho que, por sua vez, é orientada pela redefinição internacional do trabalho. (p.338)

[...] O conjunto de mudanças produzidos pelo processo de concentração e centralização econômicas, com desconcentração espacial das atividades de produção e consumo, dinâmicas que se acentuam na passagem do fordismo para a acumulação flexível, tem repercussão direta nos papéis desempenhados pelas cidades médias, uma vez que as possibilidades de escolhas territoriais para o desenvolvimento de atividades produtivas e para a instalação de pontos de redes de consumo de bens e serviços é maior, quanto mais capitalizada for a empresa. As cidades médias têm sido escolhidas como pontos de apoio dessas empresas em suas políticas de desconcentração das atividades e de expansão das redes de comercialização de bens e serviços. (p.340)

Na mesma direção, segundo Soares (1999) devem ser consideradas para identificação das cidades médias diversas variáveis como: tamanho demográfico, qualidade das relações externas, especialização e diversificação econômica, posição e sua importância na região e na rede urbana de que faz parte da organização espacial e índices de qualidade de vida; atributos que podem variar de região para região, de país para país, tendo em vista sua formação histórico/geográfica, que é diversificada segundo sua localização espacial. Desse modo, pode-se dizer que as cidades médias são definidas pelo lugar que ocupam, não somente na rede urbana, mas também no sistema econômico global.

Nesta tese, compartilhamos das idéias de cidade média, do ponto de vista do papel que ela exerce na sua região e sua relação com outros lugares, seu papel na divisão territorial do trabalho e não apenas demográfico. Dessa maneira, compartilhamos as idéias de Sposito (2004), pois acreditamos ser a mais atual no contexto da reestruturação produtiva.

Para atingir os objetivos propostos, realizamos as seguintes atividades, que envolveram desde o levantamento bibliográfico na biblioteca da USP (Universidade de São Paulo) e UNESP (Universidade Estadual Paulista), visitas aos órgãos públicos (Prefeitura Municipal, Secretaria do Emprego e Relação de Trabalho e Fundação SEADE) e privados (CIESP/FIESP e Sindicatos de Trabalhadores da Indústria), *sites* (IBGE, IPEA, FIESP, ANPOCS, SEADE, DIEESE, etc) e, também a pesquisa de campo junto às empresas industriais. Além disso, utilizamos dados da RAIS e CAGED<sup>19</sup>, do Ministério do Trabalho, SEADE e IBGE.

Para os dados até 1980, utilizamos o Censo Industrial do IBGE. A partir de 1985, utilizamos dados da RAIS, já que o IBGE passou a não realizar mais o Censo Industrial após essa data.

Não obstante nossas análises referirem-se também aos períodos anteriores, o foco principal de nosso recorte temporal será o período de 1985-2004, uma vez que acreditamos terem sido intensas as transformações no âmbito das empresas industriais.

---

<sup>19</sup> A RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) é um registro administrativo feito pelo Ministério do Trabalho e Emprego - MTE com periodicidade anual, de âmbito nacional e obrigatório para todos os estabelecimentos, inclusive aqueles que não tiveram empregados durante o período de referência. O Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED - Criado pela Lei nº 4.923/65, o CAGED tem como função acompanhar e fiscalizar o processo de admissão e de demissão de trabalhadores regidos pela CLT. Mensalmente, as empresas informam ao MTE, pela internet, dados individualizados sobre os trabalhadores que admitiram ou desligaram no mês anterior.



Para isto, utilizamos os indicadores da participação do valor adicionado, dos estabelecimentos industriais e do pessoal ocupado no intuito de mostrar as alterações substanciais nos ramos industriais, sobretudo a partir da abertura econômica dos anos 1990.

A partir do cadastro de estabelecimentos industriais da FIESP contendo a razão social, ramos, endereço e porte, com o auxílio de um estatístico foi definida a amostra, com 80 empresas dos diferentes portes (micro, pequena, média e grande<sup>20</sup>).

O critério para definição da amostra das empresas pesquisadas foi o seguinte: a partir do cadastro de empresas industriais, contendo endereço, ramos e porte, de cada cidade a ser pesquisada selecionamos o número de empresas investigadas na pesquisa de campo, utilizando-se de métodos estatísticos, obedecendo a seleção através de sorteio aleatório feito através do Programa Excel. Após a definição da amostra e do número de questionário a ser aplicado, foi distribuído por porte das empresas, levando em consideração que são as grandes as mais significativas na implementação de mudanças tanto no processo produtivo como na organização de trabalho, conforme o nível de significância da nossa hipótese.

Tivemos dificuldades com relação à obtenção de informações junto às empresas. Nem todas quiseram responder ao questionário, alegando falta de tempo ou declarando não ter interesse em participar da pesquisa, mesmo sendo explicitados os objetivos e a importância deste estudo. Não foi possível ter acesso às empresas selecionadas da amostra inicial de 80 empresas: apenas 55 responderam ao questionário.

Dadas as dificuldades na obtenção dos dados para a pesquisa, as análises aqui apresentadas tratam de uma tendência de mudanças que vem ocorrendo na gestão e organização do processo produtivo e no trabalho em empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista, já que não conseguimos entrevistar todas as empresas selecionadas.

Este trabalho parte de três perspectivas de análise que serão incorporadas nos capítulos a seguir: a primeira remete ao resgate das características da gênese da indústria e sua relação com a agricultura, na qual acreditamos ser relevante para compreensão do contexto atual da reestruturação produtiva na região Oeste Paulista. A segunda remete à compreensão das profundas alterações na estrutura produtiva e o surgimento de novos

---

<sup>20</sup> Estamos considerando o porte da empresa com relação ao número de empregados. Micro (0 a 9 empregados); pequena (10 a 99 empregados); média (100 a 499 empregados) e grande (mais 500 empregados).

ramos industriais após os anos 1980 e 1990 apontando para uma tendência de transição para a reestruturação produtiva. A terceira visa compreender as tendências da reestruturação produtiva observadas nas cidades médias do Oeste Paulista, como forma de compreender as transformações industriais no âmbito do processo produtivo e do trabalho e suas repercussões nas condições de trabalho.

Ressalta-se também que essas análises têm como fulcro a preocupação em compreender os indícios da reestruturação produtiva em cidades médias, buscando mostrar que elas estão associadas às mudanças nas diferentes escalas geográficas (seja global ou nacional e até mesmo local), resultado de uma crise estrutural do capital, do padrão de desenvolvimento fordista (em âmbito global), da crise no modelo de desenvolvimento baseado na substituição de importações, da recessão econômica, da política neoliberal e da abertura comercial dos anos 1990 (em âmbito nacional) e das profundas transformações na agricultura regional marcadas pela capitalização do campo, reestruturação patrimonial, necessidade de inserção na economia globalizada, conseqüentemente a alteração na estrutura produtiva (em nível local).

Nossa leitura da realidade perpassa sobre a reestruturação produtiva nas cidades médias no Oeste Paulista, considerando as profundas alterações na indústria nacional a partir da abertura econômica. Sendo assim, reforça-se o recorte espacial, “cidades médias” é de fundamental importância para compreender o atual processo de reestruturação produtiva fora do espaço metropolitano.

A exposição deste trabalho foi dividida em três capítulos: no primeiro capítulo, buscamos mostrar a gênese da indústria no Oeste Paulista e sua estreita relação com a agricultura. Além disso, salientar a importância do capital local para o desenvolvimento da indústria dessa região, particularmente as cidades médias, destacando que sua industrialização não estava associada ao processo de desconcentração industrial ocorrido nos anos 1970 a partir de São Paulo, já que a maioria das empresas das empresas industriais dessas cidades é pertencente ao capital local.

No segundo capítulo, trataremos das “Políticas de Descentralização Industrial”, das diferentes visões com relação à desconcentração industrial, bem como o Oeste Paulista no contexto dessas políticas. Além disso, procuramos abordar sobre o processo de reestruturação produtiva, a abertura econômica e suas implicações na indústria das cidades médias do Oeste Paulista.

A abertura econômica do Brasil ocorrida a partir dos anos 1990 teve implicação nas empresas industriais dessas cidades médias. Dessa forma, são tratadas aqui os determinantes das mudanças externas e como elas atingem o local, desencadeando um processo de reestruturação nas empresas.

Ainda, no segundo capítulo, buscamos mostrar as alterações na estrutura setorial da indústria e o surgimento de novos ramos industriais que demandam mais tecnologia, como os produtos farmacêuticos. Além disso, tratamos do mercado de trabalho industrial nas cidades médias do Oeste Paulista, buscando apresentar o comportamento do emprego e o rendimento do trabalhador diante das transformações.

No processo de industrialização do Oeste Paulista, por um lado, os fatores endógenos, sendo o capital local o mais importante, propiciaram condições para o desenvolvimento da indústria nas cidades médias. Por outro lado, a abertura econômica acarretou mudanças na indústria regional levando-as a buscar por reestruturação, implicando em mudanças na gestão e organização do processo produtivo e do trabalho e na modernização de sua estrutura produtiva para ampliar e assegurar a permanência no mercado diante da concorrência.

No terceiro capítulo, a partir das informações obtidas através dos questionários aplicados junto às empresas industriais, leituras de jornais regionais, pesquisas em *site* das empresas industriais e estatísticas publicadas pelo IBGE e na PAEP (Pesquisa de Atividade Econômica do Estado de São Paulo), realizada pela Fundação SEADE e também os dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), do Ministério de Trabalho e Emprego, de Sindicatos e de Prefeituras Municipais.

Neste capítulo, buscamos analisar o processo de reestruturação produtiva e suas implicações na indústria das cidades médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto. Neste capítulo, tratamos das características das empresas industriais, destacando a motivação locacional, a origem e a estrutura do capital; as mudanças que ocorrem no âmbito da gestão e organização do processo produtivo e no trabalho, segundo o porte dessas empresas e suas repercussões nas condições de trabalho. Além disso, buscamos mostrar a comercialização e distribuição de produção industrial das empresas analisadas.

O final da década de 1990 e o início dos anos 2000 foram importantes para materialização das transformações industriais, tanto a âmbito do processo produtivo quanto na organização do trabalho.

Nas considerações finais, apresentamos as características da produção fordista e flexível nas empresas industriais, mostrando que há uma coexistência de práticas tradicionais e modernas. Dessa forma, o “novo” e o “velho” se misturam. Além disso, buscamos apresentar as conclusões dos capítulos anteriores. Neste sentido, conclui-se que a incorporação de mudanças no processo produtivo e organização de trabalho em empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista faz parte do processo de reestruturação produtiva.

## **CAPÍTULO I**

# **A INDÚSTRIA NO OESTE PAULISTA E SUAS TRANSFORMAÇÕES: DA SUA GÊNESE AOS DIAS ATUAIS**

## *Introdução*

O objetivo deste capítulo é compreender a gênese da indústria no Oeste Paulista, buscando mostrar sua relação estreita com a agricultura até os anos 1970, bem como apreender as condições que foram fundamentais para o desenvolvimento da indústria regional.

A necessidade de análise do processo histórico para compreensão das transformações industriais recentes no Oeste Paulista justifica-se pelo fato de que não é possível compreender o momento atual sem antes apreender as profundas transformações ocorridas na indústria da região desde a sua gênese.

É sabido que a ocupação da região Oeste deu-se com a expansão cafeeira nos anos 1920. Sendo assim, a origem dos principais núcleos urbanos da região Oeste está relacionada à expansão cafeeira e às ferrovias (Estrada de Ferro Noroeste e Estrada de Ferro Sorocabana). Mais tarde, esses núcleos tornaram-se importantes para a localização das primeiras indústrias<sup>21</sup>.

A indústria do Oeste Paulista guarda estreita relação com a agricultura desde a sua gênese. Assim, o crescimento das lavouras de algodão a partir dos anos 1930 contribuiu para o surgimento das primeiras indústrias de beneficiamento (inicialmente, com a transformação do algodão em pluma e, posteriormente, a fabricação de óleo). Outras lavouras também foram importantes para instalação de agroindústrias na região, entre elas, o amendoim, tomate e, ainda, a cana-de-açúcar e a laranja, num período mais recente, conforme veremos ao longo deste capítulo.

Além dessas indústrias de beneficiamento de produtos agrícolas, também havia pequenas indústrias de produtos de bens de consumo não-duráveis,<sup>22</sup> principalmente do ramo de alimentos para atender a demanda local.

Assim, o início do processo de industrialização na região Oeste do Estado de São Paulo tem sido associado à instalação de máquinas de beneficiamento de produtos

---

<sup>21</sup> A literatura sobre o povoamento e o surgimento das atividades econômicas do Oeste Paulista é vasta, cabendo aqui mencionar os trabalhos clássicos de Pierre Monbeig, como "Fazendeiros e Pioneiros"; de Dióres Abreu sobre a "Formação Histórica de uma cidade pioneira paulista"; de José Ferrari Leite sobre "A alta Sorocabana e o espaço polarizado de Presidente Prudente", entre outros trabalhos.

<sup>22</sup> Grupo I - Bens de consumo não-duráveis - mobiliário, farmacêutico, perfumaria, têxtil, vestuário, alimentar, bebidas, fumo e editorial e gráfica). CANO (1988)

agrícolas (café, algodão e amendoim), particularmente após meados dos anos 1930, quando foram instaladas unidades produtivas de grandes empresas nacionais e estrangeiras, como a SANBRA, Anderson Clayton, Swift, Matarazzo, entre outras, formando assim o primeiro aparelhamento industrial.

O algodão e o amendoim eram base de sustentação desse tipo de empresas, mas com a redução do plantio destas culturas nos anos 1960 e 1970, as empresas que dependiam exclusivamente desses produtos agrícolas para sua manutenção, diversificaram sua produção ou fecharam seus estabelecimentos ou entraram em falência e suas plantas passaram a ser compradas por outras ou simplesmente faliram, encerrando assim o ciclo de indústrias de transformação de produtos agrícolas que dependiam exclusivamente das culturas do café, algodão e amendoim.

Diante do exposto, podemos dizer que a industrialização do Oeste Paulista compreende-se de quatro momentos comuns a todas as cidades médias, mesmo guardando suas especificidades, a saber: o primeiro momento (as décadas de 1920 e 1930), caracterizado pela presença de pequenas fábricas com baixo patamar tecnológico, produzindo bens de consumo não-duráveis para atender a demanda local - fábricas de origem familiar, cuja gênese do capital era local e procurava-se aproveitar a matéria-prima local.

O segundo momento (meados da década de 1930 e as décadas de 1940 e 1950) diz respeito à implantação de grandes empresas industriais de capital externo e nacional, como a SANBRA, Swift, Anderson Clayton, Continental Gingo, Mac Fadden, Matarazzo, entre outras, todas de beneficiamento de produtos agrícolas (café, algodão, mais tarde, amendoim) em todas as cidades médias. Essas empresas passam a conviver com as pequenas fábricas de capital local de bens de consumo não-duráveis.

Ainda nessa época, na cidade de Birigui começa a surgir a indústria de calçados que vai se consolidar no próximo momento da industrialização.

O terceiro momento (as décadas de 1960, 1970 e meados da década de 1980) é caracterizado pelas profundas transformações na agricultura regional resultante da intensificação da capitalização do campo, implicando na redução de áreas com lavouras e nos modos de relação de trabalho no campo.<sup>23</sup> Tais transformações tiveram rebatimento na

---

<sup>23</sup> Os trabalhos sobre as transformações no campo relacionados à intensificação capitalização da agricultura quer relacionada à agroindústrias ou aos proletários do campo, os chamados bóias frias – são inúmeros e constituem a base fundamental para compreender não só o campo, mas também as cidades, entre eles podemos. MELLO, Maria Conceição D'Incao. Bóia Fria; acumulação e miséria. Presidente Prudente:FFC, 1975.

estrutura produtiva industrial regional, provocando o fechamento de algumas empresas industriais que dependiam exclusivamente dos produtos agrícolas para seu funcionamento.

Nesse período, observa-se que com a redução das áreas com lavouras houve a expansão da pecuária, contribuindo assim para a instalação de frigoríficos e laticínios na região, principalmente, nas regiões de Araçatuba, Presidente Prudente e São José do Rio Preto. Acrescenta-se também a presença da cana-de-açúcar, impulsionando a instalação de usinas de álcool por intermédio de incentivos governamentais do Próalcool (Programa de incentivo à produção álcool do Governo Federal).

Assim, verifica-se nesse período, por um lado, a perda da participação na agricultura regional dos produtos agrícolas tradicionais e, por outro lado, o surgimento de outros produtos considerados mais dinâmicos, vinculados à ‘modernização da agricultura’, como a laranja e a seringueira, principalmente em São José do Rio Preto, contribuindo para a implantação de novas indústrias ligadas à produção de suco concentrado e à transformação do látex para indústria de borracha.

Ainda, neste momento, observa-se além do surgimento de novas empresas de capital local não ligadas às atividades agropecuárias, a entrada de capital de fora através de aquisições de empresas locais (já se destacava, por exemplo, a aquisição da indústria de alimentos Ailiram pela Nestlé, em Marília). Igualmente, algumas empresas começam a passar por reestruturação patrimonial.

De modo geral, os anos 1970 e meados de anos 1980 marcam um momento de transição provocado por transformações substanciais na estrutura produtiva da região, que dará origem ao que caracterizamos de quarto momento da industrialização do Oeste Paulista.

Dessa forma, no quarto momento que acreditamos que se dá a partir de meados anos 1980 e, sobretudo, nos anos 1990, quando se observa o processo de reestruturação produtiva impulsionada pela abertura econômica, mesmo com grau de intensidade menor.

Essas cidades médias, embora apresentem características semelhantes no processo de industrialização, elas guardam suas especificidades que serão abordadas ao longo deste capítulo. Vale destacar que a exposição deste capítulo privilegiará os três primeiros momentos da industrialização na região Oeste Paulista.

É necessário compreender a gênese da indústria e suas transformações porque certamente algumas características que vemos hoje já fazem parte da reestruturação produtiva. .



## **1.1- A gênese da indústria no Oeste Paulista**

Pretendemos aqui fazer uma periodização da industrialização do Oeste Paulista, buscando mostrar que sua gênese está relacionada à agricultura. Sendo assim, os principais produtos agrícolas cultivados na região, entre eles o café, o algodão e o amendoim promoveram o surgimento de indústria de transformação, ou mesmo indústrias correlatas ou de apoio às atividades agropecuárias (máquinas, implementos agrícolas, entre outras).

Dessa forma, a indústria do Oeste Paulista tem sua gênese na transformação de produtos agrícolas e pode ser compreendida através de quatro momentos como já destacamos anteriormente e detalharemos a seguir.

No primeiro momento (anos 1920 e 1930), na região destacava-se a produção de mandioca, arroz, milho, feijão e café, contribuindo para instalação de pequenas indústrias de origem familiar e capital local ligadas à transformação desses produtos agrícolas.

Em todas essas cidades foi possível observar-se a presença de torrefação de café, de máquinas de beneficiamento de arroz e de farinha de mandioca. Além dessas pequenas indústrias ligadas às atividades de transformação de produtos agrícolas, havia pequenas indústrias de alimentos (doces, macarrão), bebidas, fábrica de sabão, entre outras para atender a demanda local.

Nos anos 1930, a crise do café iniciada em 1929 atinge a região Oeste diminuindo a expansão desta cultura, estimulando assim a produção do algodão e, conseqüentemente, o surgimento de grandes empresas beneficiadoras, que vão caracterizar o segundo momento da industrialização nessa região.

Nesse período, a indústria do Oeste era ainda bastante incipiente. Segundo Vasconcellos (1992, p. 108 e 109):

Em 1928, a indústria de transformação da região Oeste de São Paulo era, ainda, pouco expressiva. Poucos mais de uma centenas de estabelecimentos (cerca de 3,6% do total do Estado), perto de 700 operários (0,5% do emprego da indústria paulista e cerca de 0,4% de capital investido na indústria paulista estavam ali localizados. Desse conjunto, nesse ano, a região de São José do Rio Preto era mais importante, detendo mais da metade desses estabelecimentos e do capital investido e perto de 40% do emprego total do Oeste do Estado.

No segundo momento da industrialização (meados dos anos 1930, 1940 e 1950) o algodão era o principal produto agrícola da região Oeste Paulista.

O crescimento das lavouras de algodão proporcionou o surgimento de máquinas de beneficiamento de produtos agrícolas (café, algodão e amendoim) em todas as cidades médias (Presidente Prudente, Marília, São José do Rio Preto, Araçatuba e Birigui), tanto de capital nacional como estrangeiro. Foram essas empresas que consolidaram o primeiro aparelhamento industrial dessas cidades.

Desse modo, o surto algodoeiro ocorrido na década de 1930 foi importante para a instalação das primeiras indústrias na região Oeste. Segundo Negri (1996,p.74), “[...] a área cultivada com algodão, passou de 107,1 mil hectares em 1931/33 para 805,4 mil em 1936/39, enquanto a produção física cresceria quase oito vezes”.

Esse crescimento foi favorecido pelo preço do algodão no mercado internacional, pela exportação para o Japão e Alemanha e também pelo crescimento da indústria têxtil nacional. Corroborando tais afirmações, Negri (1996, p. 73) afirma:

[...] o algodão paulista, a partir da década de 1930, teria três importantes fatores a seu favor: a política de sustentação dos preços do algodão pelo governo americano, por mais de uma década; a ampliação substancial de “brechas” no mercado internacional para o produto brasileiro, com a importação adicional por parte de alemães, japoneses e italianos; o espetacular crescimento da indústria têxtil nacional e das indústrias de óleos vegetais, que, juntamente com o têxtil, formavam um conjunto de interesses que se pode denominar de agroindústria algodoeira. (Stein, 1979; Susigan, 1985; Albuquerque, 1982).

Vale ressaltar que, durante a Segunda Guerra Mundial o número de empresas de beneficiamentos de algodão aumentou em virtude da demanda internacional por esse produto.

Nesse quadro, nos anos 1930 e 1940, o crescimento do cultivo do algodão na região Oeste motivou a instalação de máquinas de beneficiamento (descaroçadoras, transformadoras de algodão em pluma e produtoras de óleo) tanto de capital interno quanto de capital externo nessas cidades médias. Entre essas empresas industriais podemos destacar: Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo (produzia óleo, torta e farelos de algodão, passando mais tarde a esmagar o amendoim), Anderson Clayton, de capital norte-americano (fabricava óleo de algodão), SANBRA S/A (produzia óleo do caroço de algodão).

Essas empresas industriais de capital estrangeiro, muitas vezes financiavam as lavouras de algodão, prestavam assistência técnica aos produtores rurais, comercializavam a produção e, em alguns casos, controlavam o beneficiamento e a produção de óleo.

Além dessas empresas que foram instaladas em todas as cidades médias, outras empresas industriais beneficiadoras de algodão em pluma e de produção de óleo instalaram-se apenas em algumas dessas cidades, na década de 1930 e subseqüentes, a saber: a Continental Ginco (1935), a Empresa Junqueira Neto e Cia; a Mac Fadden (1939) e a Brazcott – Sociedade Algodoeira Brasil-Japão Ltda<sup>24</sup> (em Marília, Presidente Prudente e Birigui); a Zillo (1938), em Marília. Em São José do Rio Preto, observou-se a instalação do Cotonifício Rio Preto, de capital nacional, mas diferente das outras cidades, a forte presença do café ainda nos anos 30 motivou a instalação da empresa de capital externo Swift (grande beneficiadora de café); Brasmen, Óleos Menu e Saab S. A (em Araçatuba); a Esteves & Cia (em Presidente Prudente nos anos 1930 e nos anos 1940 em Birigui); a Cariobas (1944), a Biol-Birigui Óleo Ltda, empresa de capital local formada por três sócios (1959), instalou-se em Birigui. Num período mais recente, em 1970, instala-se a Cooperativa Agrícola Sul do Brasil, descaroadora e debulhadeira de amendoim, também em Birigui.

Ressalta-se que em Marília, em particular, além do algodão, que impulsionou a implantação de máquinas de beneficiamentos, também teve importância, na década 1940, a produção de bicho da seda, contribuindo para implantação de fiações de seda, que foram importantes indústrias da cidade, entre elas, a Reunidas Macul Ltda S/A (1944), que se dedicava à fiação de seda, algodão e rami.

Corroborando tal afirmação, segundo Lara (1991,p.120):

Durante a Segunda Guerra mundial, intensificou-se a produção de bicho da seda, sendo inúmeras as fiações estabelecidas para a produção do fio, muito utilizado na fabricação de paraquedas. Dentre elas, a Fiação Maria Izabel, Fiação de Seda Brasil. Nesse período, eram 15 fiações, que fecharam seus estabelecimentos com o fim da guerra, quando acabou o interesse pelo bicho da seda.

---

<sup>24</sup> Em 1936 foi fundada no Japão a Brazcott (Sociedade Algodoeira Brasil-Japão Ltda), que tinha por objetivo financiar e comprar a produção dos agricultores japoneses no Brasil. Essa sociedade também investiu nos setores comercial e industrial, instalando máquinas de beneficiamentos em Marília e construindo grandes armazéns. A Brazcott detinha em 1937 quase 50% das compras de algodão da colônia japonesa de Marília, (Vieira, 1973 apud Mourão, 2002, p.34).

Nos anos 30, a cidade de Marília já era um núcleo urbano importante e possuía uma centralidade numa região agrícola, conforme destacou Mourão (2002).

Nessa época, com a entrada dessas máquinas de beneficiamento de produtos agrícolas de algodão e sua transformação em óleo, “Marília aumentou o valor da produção industrial local no total estadual, de 0,10% em 1928 para 2,35% em 1940, sendo que em 1945 a cidade estava entre os 34 municípios do Estado que possuíam mais de 1000 operários (Gonçalves, 1982, apud Mourão, 2002, p. 56).

Desse modo, em Marília, nos anos 1930 e 1940, além das indústrias de beneficiamento de café, algodão e amendoim, também tiveram importância os serviços de apoio à indústria, como oficinas, bancos<sup>25</sup>, entre eles, a Casa Bancária Bratac, de capital japonês e a Casa Bancária Almeida, hoje Banco Bradesco<sup>26</sup>, também, o comércio para atender o mercado consumidor local.

A presença dessas empresas de capital externo criou sinergia, contribuindo para o surgimento de outras indústrias em função do dinamismo provocando por elas. Mourão (2004,p.70) conclui que

[...] À medida que uma empresa dava certo, criava um estímulo para outros entrarem no ramo de baixa composição orgânica do capital. Com isso, criou-se na cidade um núcleo industrial dinâmico, o que foi capaz de sustentar o processo de industrialização, mesmo com a saída do capital agroindustrial de fora.

Assim, Marília entra na década de 1950, como o núcleo urbano mais importante em termos de produção e emprego de sua indústria óleo de amendoim e seus subprodutos como tortas, farelos, adubos e sabão. Além das antigas fábricas de óleo de algodão que passaram a esmagar amendoim, como a Matarazzo e Anderson Clayton, novas fábricas de produção de óleo são montadas, como José Zillo & Irmãos (1941) que produzia óleo de amendoim.

Em Marília, em virtude da distância dos grandes centros industriais, a presença das pequenas indústrias de capital local era destacada desde o início, contribuindo para seu desenvolvimento industrial. Podemos ressaltar algumas, como: fábrica de perfumes;

---

<sup>25</sup> Na década de 1940 Marília já contava com 8 casas bancárias. Segundo Mourão (2002,p.57) entre elas, Banco Comercial do Estado de São Paulo, Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, Banco do Estado de São Paulo, Banco do Nordeste, Casa Bancária Bratac, Casa Bancária Torzan e Casa Bancária Almeida.

<sup>26</sup> A Casa Bancária Almeida, de origem capital local foi fundada em 1933, vindo a transformar em Bradesco em 1943, hoje é considerado um dos maiores banco privado do Brasil. Mais detalhes, consultar GOMES, Márcio Fernando. A territorialidade do Bradesco: de pequeno banco caipira a maior banco privado de varejo. Dissertação de Mestrado em Geografia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, São Paulo. 2001. 306 p

fábrica de ladrilhos; fábrica de calçados; fábrica de máquinas agrícolas (Sasazaki<sup>27</sup>); fábrica de tecidos; fábricas de móveis; fábricas de bebidas. Além dessas indústrias, destacava-se o ramo de alimentos com a Fábrica de Balas Cristal (fundada em 1945, mais tarde transforma em Ailiram e adquirida pela Nestlé na década de 80); Marilan (1957, produzia balas, biscoitos e macarrão); Rainieri (1948, que mais tarde foi adquirida pela Adria e desativada em 1993). Essas indústrias de alimentos permanecem em funcionamento até hoje.

Também nessa época, em Presidente Prudente, surgem empresas industriais de origem familiar e capital local, que permanecem em funcionamento até hoje, como é o caso das empresas industriais de Bebidas Funada (1947), Bebidas Asteca (1948) e Pastifício Liane (1953). Tais empresas eram de composição de capital local gerado na agricultura ou comércio e investido na atividade industrial. A título de exemplo, a Bebidas Asteca surgiu do capital acumulado da agricultura e do comércio (bar e sorveteria).

Em São José do Rio Preto, também a presença do capital local foi importante para implantação de indústrias, elas, a Indústria Americanflex (1958), em funcionamento até os dias atuais.

Em Araçatuba, já nos anos 1950, a expansão da pecuária bovina favoreceu a instalação de frigoríficos e laticínios na região. Isso foi favorecido pelo Plano de Metas do governo Kubitscheck, por intermédio de financiamento para a instalação de frigoríficos. É nesse período que surgem vários novos frigoríficos no Estado, sendo o primeiro deles na Região Araçatuba, o frigorífico Tião Maia, fundado por um grande pecuarista.

É importante destacar que, com características peculiares em relação às outras cidades, já nos anos 50, Birigui começa despontar na produção de calçados, e nas décadas seguintes, consolidou como um pólo industrial de calçados infantis.

Assim, desde o início, a indústria de Birigui esteve voltada para o ramo de calçados. Na década de 1950 foi instalada a primeira fábrica de Birigui (Tokunaga & Cia), destinada exclusivamente à produção de botinas e sapatões. Em 1954, surge a indústria Avac Bedounian, que fabricava calçados masculinos com produção destinada para o Noroeste do Estado e à Grande São Paulo.

Mas é em 1958 que surge a primeira fábrica de calçados infanto-juvenis, através dos Irmãos Assumpção. Os irmãos Antonio e Francisco foram morar em São Paulo

---

<sup>27</sup> Fundada em 1943, produzia ancinhos para produtos agrícolas, lamparina e lampiões e em 1958 passou a produzir implementos agrícolas. (MOURÃO, 2002).

trabalhando numa fábrica de calçados e quando retornaram para Birigui, fundaram uma fábrica de sapatos que, a partir de 1964, passa ser a indústria POPI – Indústria e Comércio de Calçados Ltda, uma empresa familiar.

Não obstante, mesmo com a instalação da indústria de calçados desde a década de 1940 e 1950, o crescimento industrial só ocorre na década de 1960, com a instalação de importantes empresas, como Kiuti, Popi e Bical, entre outras (*Folha da Região*, 2003). Essas empresas, em sua maioria, tinham origem familiar e capital local.

De acordo com Zampieri (1976, p. 93), o surgimento da indústria de calçados em Birigui está associado à presença do pequeno capital. “Em Birigui, este capital foi acumulado principalmente por efeito de transações comerciais, imobiliárias, de atividades liberais, de herança e de outras, embora a maior parte seja oriunda da zona rural”.

Nesse mesmo período, no final dos anos 1940 e anos 1950, é notável que produção de mamona foi importante para manutenção dessas indústrias ligadas à transformação de oleaginosas, principalmente nas regiões de Presidente Prudente e Araçatuba.

Assim, na região de Presidente Prudente, segundo dados do SEADE (1992), por exemplo, nos anos 1949/51 a 1958/59, a produção de algodão representava 32,7% e 46,8% da área de produção, respectivamente, e o amendoim, 28,2% e 47%. Ao lado dessas duas oleaginosas, também tinha importância a produção de mamona, com 15,9% da área de produção. A mamona também foi matéria-prima relevante para indústrias de beneficiamento e produção de óleo.

Vale frisar que apesar da queda na produção do café na década de 30, ele ainda se faz presente nas décadas posteriores, principalmente em São José do Rio Preto e em Marília. Além do mais, pode-se observar a presença de outros produtos agrícolas, como arroz, milho e feijão; contudo, estes não foram tão importantes e capazes de impulsionar a indústria da região Oeste, salvo as máquinas de beneficiamentos desses produtos.

Assim, de acordo com Negri (1996, p. 90):

O “Oeste” chegou a concentrar, em 1949/51, metade da área agrícola estadual, 47,9% do valor da produção agrícola e 54,5% de efetivo de bovinos. Sua participação estadual nas principais culturas era de 72,3% na produção física de algodão, 47,2% no café; 47,7% no arroz, 39,8% no feijão e 34% no milho. Por outro lado, sua base industrial era inexpressiva e, mesmo crescendo, perdia gradativamente participação relativamente no total estadual.

Como vimos, as décadas de 40 e 50 foram importantes para a produção de algodão, destinada tanto ao mercado nacional, especialmente para as indústrias têxteis localizadas na Capital (São Paulo), como também para exportação, sendo o Japão e Alemanha os maiores compradores. Já a produção de óleo era colocada no mercado interno, principalmente nos maiores centros urbanos, onde começava a substituir a gordura animal na alimentação.

A cultura do algodão atingiu o auge da produção nos anos 1945 e 1950. A partir de meados nos anos 1950 a cultura entra em declínio e começa a ser substituída pelo amendoim em toda a região.

A crise do algodão deveu-se aos seguintes fatores: o fim da Segunda Guerra Mundial, os preços baixos, a perda de fertilidade do solo, a ampliação das áreas com pastagens, o aumento do preço dos arredamentos das terras, as pragas nas lavouras de algodão e a concorrência com as fibras artificiais e sintéticas.

Nos anos 1950 apesar da crise do algodão, a produção industrial e o emprego do Oeste Paulista apresentaram um crescimento nessa década. Segundo Vasconcellos (1992, p. 111):

A produção industrial do Oeste do Estado, que 1937 representava cerca de 1% do total, salta em 1956 para 6,3% do produto industrial paulista. Também a participação da região no emprego industrial do Estado apresenta um crescimento expressivo, mais do que dobrando no período e passando de 1,6% em 1937 para 3,4% em 1956, cifra, aliás, que permanece estável.

Ainda, segundo esse autor:

Entre 1937 e 1956, estão em curso a consolidação da integração da agropecuária da região Oeste à dinâmica do Estado e a acentuação de seus diferentes papéis estratégicos na produção de alimentos, matérias-primas para as agroindústrias e dos produtos exportáveis. Ao lado disso, assiste-se à ampliação de sua rede urbana com a criação de vários novos municípios e o aprofundamento da função de centro urbano regional de municípios como São José do Rio Preto, Araçatuba, Marília, Presidente Prudente. Articulado a estes movimentos desenvolve-se a indústria da transformação.

Nessa época a indústria alimentícia era a mais representativa nesses centros urbanos do Oeste Paulista. Para o conjunto das regiões do Oeste do Estado, a indústria de alimentos

respondia a 14,5% da produção da indústria alimentar paulista em 1956, segundo dados do SEADE (1992).

Nos anos 1960 já se vislumbrava algumas mudanças na agricultura regional e a pecuária começa avançar na região Oeste. Assim, segundo Vasconcellos (1992,p. 20 e 21 ) ao tratar de Araçatuba, salienta que:

[...] a região consolida a liderança de sua posição na atividade de corte, especialmente na segunda metade dos anos 50, quando via governo federal surgem programas de estímulo para criação de gado Nelore, o que imporia importantes transformações na base técnica–produtiva da atividade, ou seja, nas pastagens e manejo do gado.

Ao nosso ver, essas mudanças na estrutura produtiva regional marcam um momento de transição que caracterizamos de terceiro.

Sendo assim, o terceiro momento (anos 60 e 70 e meados dos anos 80) da industrialização vem acompanhado com profundas alterações na agricultura regional, repercutindo-se na indústria dependente de seus produtos.

A partir desse período há uma modificação na estrutura produtiva regional e essas cidades deixam de ter características comuns passando a apresentar suas especificidades.

Na década 1960, momento em que já começavam a ocorrer mudanças na agricultura regional. Com a redução do plantio de algodão e amendoim, a agricultura foi substituída em parte pelas pastagens. Em Marília, paralelamente às indústrias pertencentes a grandes grupos de capital de fora, surgem algumas fábricas menores de capital local, também beneficiadoras e produtoras de óleos, destacando-se a Indústrias Novaes (produzia óleo de amendoim e esmagava de soja, fundada em 1963) e a Fábrica de Óleos e Vegetais Fada e Nita (fundada em 1966), e a J. Alves Veríssimo<sup>28</sup> (1966).

Assim, já na década de 1960, em Marília, com o desenvolvimento da soja em outras regiões do Brasil (Sul e Centro Oeste) e incentivos do governo federal, associado à perda de produtividade do solo e o desenvolvimento da soja, sobretudo nas regiões Sul e Centro-Oeste, muitas indústrias de óleo deixaram a cidade indo se instalar nas regiões plantadoras de soja. Outras faliram, encerrando suas atividades, entre elas, Anderson Clayton, Reunidas Matarazzo, Novaes (1984) e J. Veríssimo e Adrian S/A (1993) e outras foram adquiridas por concorrentes e desativadas. A título de exemplo, a Zillo redirecionou-se

---

<sup>28</sup> A empresa pertencia ao grupo Eldorado e encerra suas atividades na cidade em 1993.



para a produção de óleo soja e em 1989 foi adquirida pela Ceval S/A e suas máquinas foram levadas para Ourinhos devido à proximidade das plantações de soja do Norte do Paraná, conforme Mourão (1994).

Dessa forma, as mudanças na agricultura local e a presença da soja em outros Estados levaram empresas industriais à falência ou a sua reestruturação. Marília começa a perder indústrias de óleo comestíveis e paralelamente a tais mudanças começam destacar indústrias que não estavam atreladas às atividades agropecuárias, como o ramo de alimentos, na fabricação de bolachas e balas, confeitos, entre elas, a Xereta (1960), Bel (1977), Marictus (1974), Dori (1968), que produziam confeitos e doces, e também de metalurgia, como as indústrias Sasazaki e Ikeda. Assim, a partir dos anos 1970, a cidade já vislumbra a especialização desses dois ramos, reforçando a indústria de capital local.

Em Presidente Prudente, a produção de algodão ainda era importante nos anos 60/70 e contribuiu para a instalação de empresas de beneficiamento de algodão, como a SANBRA (beneficiadora de algodão e produção de óleo) e Lotus S/A (produtora de óleos vegetais brutos da mamona, do amendoim e da soja – fundada em 1961), que permaneceram em funcionamento, respectivamente, até 1975 e 1983. Essas empresas foram importantes para a indústria da cidade, sendo as maiores arrecadadoras ICMS no período.

A indústria Lotus era uma empresa importante, e segundo Dundes (1998), “possuía um amplo mercado consumidor externo atingindo 24 países, entre eles, os da Europa Ocidental, da União Soviética, alguns países da África e da América Latina, os Estados Unidos e o Japão”. (p.102-103)

Concomitante à crise das indústrias de beneficiamentos observada em quase todas as cidades, a pecuária avança na região Oeste. Assim, a expansão da pecuária promoveu transformações profundas no campo. O crescimento das áreas com pastagens nos anos 1960 e 1970 reduziu fortemente as áreas com lavouras na região, desencadeando assim a expulsão da população rural para essas cidades médias, em virtude da necessidade reduzida de força de trabalho na pecuária extensiva de corte, diminuindo assim os trabalhadores do campo, que antes trabalhavam nas lavouras de algodão e amendoim.

Dessa forma, nas décadas de 1960 e 1970 houve um aumento significativo da população urbana dessas cidades médias.

No caso de Presidente Prudente, Dundes (1998,p.70) ressalta que

Até 1960, a população urbana de Presidente Prudente representava apenas cerca de 39% da população. Entretanto, a partir de 1970, ela começou a ultrapassar a população rural (52% em relação ao total da população); em 1980, ela já representava cerca de 74% da população do total da população do município.

Se, por um lado, a expansão da pecuária levou ao fechamento de indústrias de beneficiamento de produtos agrícolas, já que elas dependiam exclusivamente desses produtos, por outro, a expansão da pecuária favoreceu a instalação de frigoríficos e laticínios nos anos 1960 e 1970 na região Oeste, principalmente em Araçatuba e Presidente Prudente.

Em função de a região ser importante na pecuária leiteira nos anos 1960, a empresa Nestlé instalou uma unidade, na cidade de Araçatuba. Além dessa, instalaram-se também outras empresas, como a Alves Azevedo (pausterização do leite) e outras agroindústrias, voltadas para a transformação do leite (produção de queijo, manteiga, etc.).

Vale ressaltar que, segundo SEADE (1992): “no período de 1960/71 a 1969/71, a região de Araçatuba, ao lado das regiões das de São José do Rio Preto e Presidente Prudente, concentravam quase a metade do rebanho bovino do Estado”.

Em Presidente Prudente, Oliveira (1992<sup>29</sup>) mostra que

Nas últimas décadas, houve um processo de modernização na pecuária da região, através da introdução de espécies selecionadas, reformas de pastagens, modificações na alimentação dos animais e melhoramento nas condições sanitárias e de transporte. Ainda segundo seus dados, no período compreendido entre 1960-71 e 1987-89, a área de produção pecuária regional cresceu de 69,3% para 78,8%, desta forma, as lavouras passaram a ocupar cada vez menor espaço, chegando a sofrer uma redução de 34,8% de sua área de plantio, neste mesmo período.

Em Presidente Prudente, nos anos 1970 e 1980, a expansão da pecuária contribuiu para a instalação de vários frigoríficos, pertencentes a grupos empresariais da RMSP e de outros Estados (MG, MS, GO), sendo o mais importante deles o Bordon, operando na produção de carnes e miúdos frescos, resfriados e congelados, encerrando suas atividades nos anos 1990, quando inicia a crise dos frigoríficos da região.

---

<sup>29</sup> OLIVEIRA, Osvaldo L. A Região Administrativa de Presidente Prudente. São Paulo no limiar do século XXI. São Paulo, SEADE, 1992. Coleção Cenário da Urbanização Paulista.

Observa-se que os frigoríficos antes instalados nas proximidades dos consumidores dos grandes centros urbanos, transferiram-se para essas regiões de gado bovino.

Até os anos 1970, as lavouras de algodão e de amendoim ainda permanecem na região Oeste, mas observa-se uma queda em todas elas em função da presença da soja e seus derivados, óleo, farelos e torta no mercado nacional. *Pari passu*, ocorre a diversificação da produção agrícola regional. Na região de São José do Rio Preto, começa a se destacar a cana de açúcar, a soja, a laranja e o tomate; em Araçatuba ocorre o aumento da área cultivada com cana-de-açúcar, tomate, soja e pastagem cultivada; em Marília cresce significativamente a cana-de-açúcar, a soja e o trigo e há um pequeno aumento da produção de café e, em Presidente Prudente também ocorre um aumento na produção de cana-de-açúcar, tomate, soja e pastagem cultivada.

A produção de tomate impulsionou o surgimento de indústrias de processamento da polpa em Araçatuba e Presidente Prudente, a Paoletti e CICA (Companhia Industrial de Conservas de Alimentos), todas de capital de fora. Em Presidente Prudente, a CICA estimulou a plantação de tomate na região, por exemplo, oferecendo sementes gratuitas para o plantio. A instalação da empresa provocou um novo surto agroindustrial, estimulando o plantio de tomate na região para fins industriais.

Nesta década, o governo federal começa a atuar no setor energético, criando o Pró-álcool em meados dos anos 1970. Em virtude da crise do petróleo no cenário internacional, o governo se viu obrigado a buscar alternativa e encontrou no álcool a saída, passando investir no programa de Pró-Álcool.

O Programa Nacional do Álcool, estabelecido pelo governo federal (quando era presidente o General Geisel), foi reforçado, no Estado de São Paulo, através do Pró-Oeste (Bases para um Plano de Desenvolvimento para o Oeste do Estado de São Paulo), conforme Rego (1990).

Nesta direção, Rego (1990,p. 4) afirma:

Um plano de desenvolvimento setorial feito pelo governo federal casa-se com um plano de desenvolvimento regional, feito pelo governo do Estado (tendo como área eleita o Oeste Paulista) e tem por objetivo o desenvolvimento do binômio cana-boi. Não bastando isso, um Plano Regional da Produção de Álcool em Araçatuba (feito pelo Conselho Municipal de Desenvolvimento Integração da Prefeitura Municipal de Araçatuba, 1975) já indicava, antes mesmo da elaboração do Pró-Oeste, onde deveriam se localizar as destilarias da Região.

Assim, nesse período, ocorrem modificações na estrutura produtiva industrial, já que muitas usinas de produção de álcool anidro foram instaladas na região. Em Araçatuba, com investimentos do Pró-Oeste (Plano de Desenvolvimento para o Oeste do Estado de São Paulo, programa de álcool do governo estadual associado ao governo federal) entre os anos 1970 e 1980, foram instaladas várias usinas de álcool, entre elas: a Aralco S. A (1979); Alcoazul S. A (1980); Destivale S. A (1980); Cruzálcool (1981).

Na região de São José do Rio Preto, observa-se que o aumento da produção de laranja e limão estimulou o surgimento de indústrias de processamento de suco concentrado, como a Cargill Citrus Ltda (em Uchoa), a Citrovale (em Olímpia) e a Bascitrus Agroindustrial S. A (em Mirassol). Além disso, a expansão do cultivo de cana-de-açúcar contribuiu para a implantação de usinas de álcool e açúcar. Houve também a expansão do cultivo de frutas para exportação (uva e manga), do cultivo de seringueiras para indústria de borracha e o crescimento do bicho da seda estimulou a instalação da empresa Shoei Bratac (fiação).

Além disso, começou a destacar-se também a indústria de borracha. O processamento do látex cresceu de 0,13% em 1980 para 2,43% na região de São José do Rio Preto, segundo Secretaria de Estados e Negócios da Fazenda de Estado São Paulo (apud Xavier, 2002, p. 44).

Essa diversificação da agricultura regional é resultante da incorporação de novas técnicas à agricultura, sobretudo aqueles produtos para exportação (suco concentrado de laranja e álcool da cana-de-açúcar).

Vale ressaltar que, nessa época, no Brasil, a partir dos anos 1960 com o fortalecimento da indústria pesada, surgem novos setores na indústria de transformação com rebatimento no processo produtivo agrário, em termos de incorporação de novas técnicas no campo, de novos cultivos, de incremento da produtividade. Dessa forma, na agropecuária, houve aumento da quimificação e tecnificação da produção e da transformação das relações de trabalho, com o trabalho assalariado<sup>30</sup>.

Assim, a modernização no campo contribuiu para o aumento da produção industrial, destacando as indústrias de processamento de cítricos, laticínios e frigoríficos, em São José do Rio Preto. Essas indústrias criam uma sinergia no território e acabam contribuindo para instalação de outras empresas num período mais recente.

---

<sup>30</sup> Mais detalhes sobre o progresso técnico na agricultura, consultar: GRAZIANO SILVA, José F. *Progresso Técnico e relações de trabalho na agricultura paulista*. 1976. 294 f. Tese (doutorado) Campinas: DEPE/IFCH/UNICAMP, 1976.

Desse modo, por um lado, com as transformações na agricultura, as indústrias iniciais ligadas às atividades agrárias tradicionais, perderam seu papel e fecharam seus estabelecimentos passando a atuar em outros ramos de industriais.

Por outro lado, os avanços dos progressos técnicos juntamente com a modernização da agrícola a partir dos anos 1970 criaram condições para o desenvolvimento das empresas de capital local.

Nesse quadro, nas últimas décadas ocorreu alteração na estrutura produtiva industrial e novas indústrias começam a surgir não mais ligadas às atividades agropecuárias. Assim, as indústrias que antes produziam produtos de apoio às atividades agropecuárias passaram a se diversificar, como é do caso da Sasazaki em Marília, que produzia máquinas e implementos agrícolas, passando a produzir venezianas e hoje tornou-se uma empresa importante do ramo de metalurgia.

Também começam a se destacar nessa cidade as empresas de alimentos (biscoitos, bolachas, doces e confeitos), como Marilan, Dori entre outras que permanecem em funcionamento até hoje, todas elas de capital local.

Nesse mesmo período, assiste-se à entrada de capital de fora, não mais ligada a transformação de produtos agrícolas, como é o caso da Nestlé, em Marília, que adquiriu a indústria de biscoitos Airilam, empresa de capital local. Acrescenta-se a implantação da Iguatemy Operacional I. C. T. Ltda, do ramo óptico e de fotoacabamento, com sua matriz e escritório central em São Paulo, que inaugurou sua fábrica de lentes, em 1983.

Em Presidente, na década de 1970, as empresas de capital local começam a se destacar, entre elas a Staner (1973), que produz produtos eletrônicos, sobretudo caixas acústicas, a Curtume Touro (1979), a Regina (1971, produz artigos para festas). Já a presença de empresas de capital externo na cidade perdurou até os anos 1960 e 1980.

Em Birigui, nas décadas 1970 e 1980, ocorre uma pulverização de pequenas empresas no ramo de calçados tornando o setor a “mola propulsora” da indústria e da economia local, criando uma sinergia para o surgimento de empresas correlatas e de apoio, como artefatos de borracha (Petrilli & Oliveira), saltos de madeira (Pérola) e cartonagem (Jofer), entre outras. Dessa forma, ocorre a consolidação da indústria da cidade na especialização de calçado infantil.

Assim, na década de 1970, cresce a produção de calçados, segundo Zampieri (1976, p. 84). Em 1972, a produção era de 3 milhões de pares, correspondendo a 2,7% da produção nacional e a 17,0% do calçado infanto-juvenil do estado de São Paulo.

Muitas empresas do início do processo de industrialização de calçados na cidade ainda permanecem até hoje, dentre elas, Popi (1959), Bical (1966), Ypo (1971), entre outras.

Vale salientar que, mesmo com a implantação de indústrias não ligadas às atividades agrárias e também usinas de álcool, as mudanças na agricultura regional tiveram rebatimento na indústria provocando uma diminuição na produção industrial do Oeste em relação ao Estado a partir dos anos 60 em função do fechamento de muitas empresas de beneficiamento de algodão e amendoim. Assim, observa-se queda no valor de produção industrial, bem como no valor adicionado.

Assim, segundo Vasconcellos (1992,p.113): “A indústria do Oeste reduz sua participação na formação do valor de produção da indústria paulista a partir de 1956, caindo para 5,4% em 1960 e 4,4% em 1970 e estabilizando-se depois, em torno de 3,2% em 1975 e 1980.”

Nessa época, ainda segundo Vasconcellos (1992,p.122)

A região Oeste, em seu conjunto, tem uma indústria de transformação que continua crescendo menos do que as outras regiões do interior do Estado, pois sua participação em termos de valor adicionado na indústria paulista cai de 1,9% em 1980 para 1,8% em 1987. Essa região apresenta, ainda, poucas modificações estruturais no período e concentra sua produção industrial no grupo de bens de consumo não-duráveis, sendo o ramo de alimentos (a agroindústria alimentar) responsável por cerca de um terço de valor da produção industrial do Oeste ressaltando-se, contudo, a grande expansão alcooleira na região.

Observa-se que há alteração na estrutura produtiva industrial do Oeste Paulista repercutindo na sua participação. Desse modo, para o conjunto das regiões compreendidas pelo Oeste Paulista, Araçatuba, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto, segundo dados dos Censos Industriais do IBGE, houve uma queda de participação do VTI. Em 1960 era de 3,7 % passando para 2,5% para em 1970 e chega a 2,3% em 1980. Já em 1985, houve um crescimento da participação do valor de transformação industrial passando para 2,9%.

Observa-se que as regiões de São José do Rio Preto e Araçatuba tiveram um crescimento do valor de transformação industrial, já as regiões de Presidente Prudente e Marília apresentaram uma queda na participação do VTI, no período analisado.

Essa queda na participação do VTI pode estar atrelada às mudanças que ocorreram na agricultura. Muitas indústrias que fecharam seus estabelecimentos dependiam

especialmente de produtos agrícolas regionais, conforme já salientamos. Somente em 1985 é que começa ocorrer um crescimento na participação da indústria, mesmo não fazendo parte do processo de desconcentração industrial.

Esse crescimento em São José do Rio Preto pode estar relacionado com o surgimento de novas indústrias de produção de álcool, processamento de suco concentrado (laranja) e outros ramos não ligados às atividades agrárias como o de material elétrico e produtos farmacêuticos.

Já o crescimento da indústria nas regiões de Araçatuba e São José do Rio Preto pode estar associado à implantação do Pró-Álcool e da produção de laranja, respectivamente, que contribuiu para o surgimento de novas indústrias desses ramos.

Nesse mesmo período, nos anos 1970 observa-se uma queda da participação da metrópole em relação ao Interior. Sendo assim, em 1970 a metrópole tinha uma participação de 43,4% da indústria passa para 38,8% em 1975 e para 34,2% em 1980, enquanto que, o Interior cresce sua participação, passando de 14,7% para 17,1% em 1975 e para 20,2% em 1980. Todavia, essa alteração da participação do Interior deve-se apenas ao desempenho industrial de algumas regiões do Estado, particularmente, aquelas que estão mais próximas à região metropolitana (Campinas, Sorocaba).

Com relação ao valor adicionado, o período de 1970-1985, observou-se uma redução da RMSP e um crescimento do Interior, sobretudo nas regiões administrativas de Campinas, Vale do Paraíba, Litoral, Sorocaba e Ribeirão Preto e também para regiões do Oeste Paulista.

Nas palavras de Negri (1988,p.29),

Por sua vez acentuou-se a diminuição de participação da Região Metropolitana de São Paulo no valor adicionado da indústria de transformação estadual de 60,0% para 52,8%, enquanto as cinco principais regiões administrativas do Interior (Litoral, Vale do Paraíba, Sorocaba, Campinas e Ribeirão Preto) ampliaram sua participação para 32,8% para 38,0% e as demais regiões do "Oeste" Paulista (Presidente Prudente, Araçatuba, São José do Rio Preto, Marília e Bauru) passaram de 7,2% para 9,3%.

Pode se dizer que na região Oeste dois fatores contribuíram para o processo de industrialização:

- 1) a instalação das primeiras indústrias de beneficiamento de capital externo;
- 2) a participação de empresas de origem familiar e capital local.

Pode-se dizer que os anos 1970 e 1980 fazem parte de um momento de ruptura da indústria ligada exclusivamente às atividades agropecuárias, quando então se vislumbra a participação de novos ramos industriais na região Oeste.

### **1.2- Transformações industriais: alteração na participação da indústria -1970-1980**

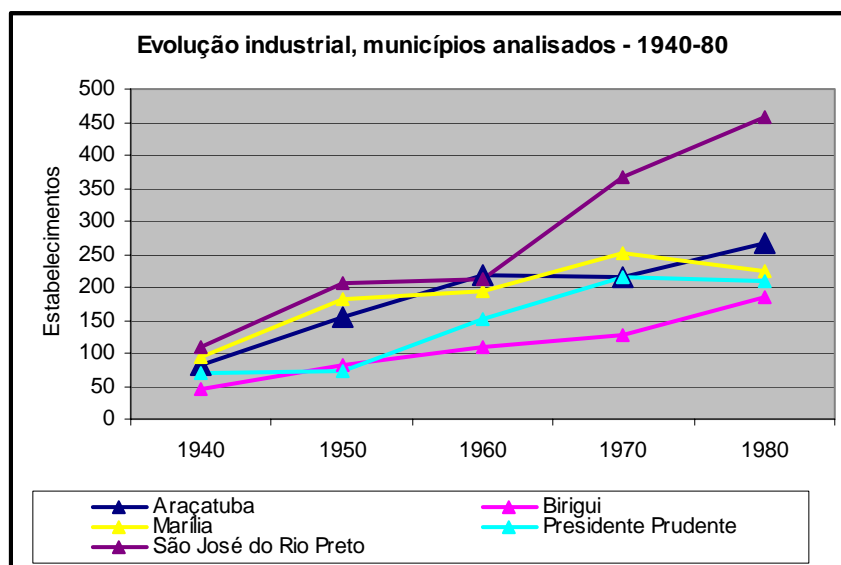
Vimos que as mudanças na agricultura regional e local repercutem na indústria provocando alteração na participação dos ramos industriais.

Acreditamos que as transformações industriais, graças ao avanço técnico criam sinergia no território promovendo condições para instalação de novas empresas dos diferentes ramos, sobretudo aquelas que uso mais intensivo de tecnologia.

Para mostrar essas alterações utilizaremos os dados dos Censos Econômicos do IBGE para os anos 1970 e 1980.

Desse modo, analisando a participação da indústria por municípios, os dados do IBGE mostram que houve crescimento na participação da indústria para o período de 1940 a 1980 em todos os municípios analisados. Em Araçatuba, o crescimento foi de 226,82%, em Birigui atingiu 320,45%, em Marília foi de 138,29%, em Presidente Prudente, o crescimento atingiu 204,34% e São José do Rio Preto foi de 320,18%. No entanto, em Marília e Presidente Prudente houve queda da participação da indústria em 1980 em relação ao ano de 1970 de 10,75% e 2,77%, respectivamente. O gráfico 1 que mostra a evolução da indústria confirmando essas informações sobre o crescimento dos estabelecimentos industriais nos período de 1940-1980.



**Gráfico 1**

Fonte: IBGE, Censos Econômicos de São Paulo – 1940  
 IBGE, Censos Industriais-1950, 1960, 1970 e 1980.  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Como vimos, a estrutura produtiva industrial era marcada por ramos tradicionais da indústria com destaque o de alimentos, minerais não-metálicos, vestuário, mobiliário, exceto Birigui que já se destacava no ramos de calçados.

Assim, nos anos 1970 e 1980, com relação ao número de estabelecimentos em Araçatuba destacavam os seguintes ramos: produtos alimentares, minerais não-metálicos e mobiliários, não ocorrendo alteração da participação desses ramos no período analisado. Em Birigui, nos anos 1970, predominavam os ramos de vestuário e calçados, têxtil e mobiliário. Nos anos 1980 ocorreu alteração passando a predominar os ramos de vestuário e calçados, alimentos e mobiliário.

Em Marília, nos anos 1970, destacavam os ramos de alimentos, mobiliário e vestuário e calçados e nos anos 1980 modificou a estrutura setorial passando a predominar em primeiro lugar o ramo de alimentos, seguido dos ramos de minerais não metálicos e editoras e gráficas.

Em Presidente Prudente, nos anos 1970, predominavam os ramos de alimentos, mobiliário e minerais não-metálicos. Já nos anos 1980, ocorreu alteração e passa a predominar os ramos de alimentos, minerais não-metálicos e mecânica e vestuário e calçados.

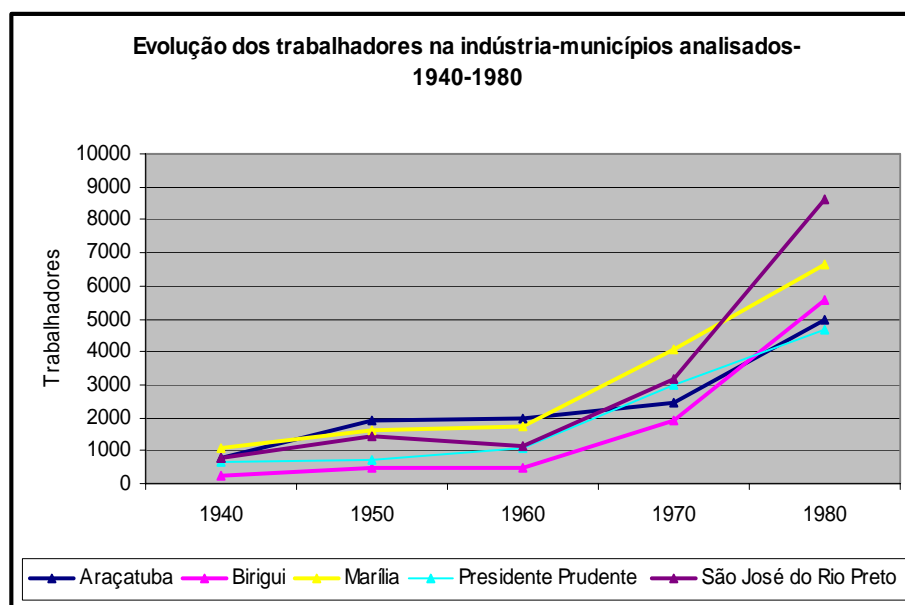
Em São José do Rio Preto, nos anos 1970 destacavam os ramos de alimentos, minerais não-metálicos e mobiliário e, nos anos 1980, predominavam os ramos de alimentos, vestuário e do calçados, mobiliário e metalurgia. (cf. tabelas A1, A2, A3, A4, A5 em anexo)

Como vimos, apesar da alteração na participação dos ramos industriais, os tradicionais ainda continuam predominantes no Oeste Paulista nesse período.

Com relação à participação dos trabalhadores, no período de 1940-1980, observa-se que na década de 1960, em relação à de 1950, houve uma queda na participação dos empregos nos municípios de Birigui e São José do Rio Preto atingindo um índice de (-3,27%) e (-18,25%), respectivamente.

Já a partir dos anos 1960, aponta-se uma tendência de crescimento dos trabalhadores na indústria. No gráfico 2 podemos visualizar as oscilações da participação dos trabalhadores no período de 1940-1980.

**Gráfico 2**



Fonte: Censos Industriais, IBGE, 1960, 1970 e 1980.  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No período de 1970-1980, o ramo de alimentos era o maior empregador em praticamente todas as cidades, exceto em Birigui. Assim, nos anos 1970-1980, em Araçatuba, os ramos que mais empregavam eram: alimentos e mobiliário. Em Birigui, eram os ramos de têxtil e de calçados em 1970, enquanto que, nos 1980 era o ramo de calçados o mais importante em número de trabalhadores.

Em Marília, os empregos industriais predominavam nos ramos de alimentos, papel/papelão e química, em 1970 e, nos anos 1980, o primeiro lugar aparece o ramo de alimentos, seguido de minerais não metálicos e metalurgia.

Em Presidente Prudente, em 1970, predominavam os ramos de alimentos e química e em 1980 predominavam os ramos de alimentos e mecânica.

Em São José do Rio Preto, destacavam na participação dos empregos os ramos de alimentos e vestuário, calçados e mobiliário em 1970, já em 1980 predominavam vestuário, mobiliário, alimentos e metalurgia. (cf. tabelas A1, A2, A3, A4, A5 em anexo)

A década de 1970 nos apresenta como um momento de ruptura com a indústria ligada exclusivamente às atividades agrícolas. Nessa época, novas indústrias de capital local começam a se despontar nas cidades médias marcando as especificidades de cada uma dessas cidades: em Marília destacam os ramos de alimentos e metalurgia; São José do Rio Preto, os ramos, moveleiro e metalurgia; em Presidente Prudente há uma forte presença de curtumes (Curtume Touro) e indústrias de alimentos, entre elas a Liane (produção de bolachas e macarrão) e outras indústrias importantes, como Staner (caixas acústicas), Regina (papel); em Araçatuba destacava o ramo de alimentos e em Birigui destacava o ramo de calçados.

Essas cidades médias nos anos 1970 e 1980 foram marcadas por profundas transformações na agricultura regional com rebatimento na indústria local e também resultou no intenso êxodo rural, aumentando assim sua população urbana.

Desse modo, a partir dos anos 1970 e, sobretudo anos 1980, ocorre a desvinculação da indústria em relação à base da agropecuária e o surgimento de novos ramos industriais no Oeste Paulista, como produtos farmacêuticos e material elétrico e de comunicação. Contudo, não se pode excluir a presença de empresas ligadas às atividades agropecuárias, como produção de álcool e suco concentrado de laranja.

De modo geral, a indústria do Oeste Paulista está concentrada territorialmente nas cidades médias. Sua gênese, como já apresentamos, está associada à implantação de máquinas de beneficiamento de produtos agrícolas nas décadas de 1930 e 1940. Durante todo esse período, a economia regional passou por diferentes ciclos, inicialmente com o café, o algodão, o amendoim, posteriormente, o tomate e, mais tarde, a cana de açúcar, que permanece até hoje. Ao final de cada ciclo a indústria regional entrava em crise, pois dependia, para sua manutenção, dos produtos agrícolas. Atualmente, nem todas as indústrias dependem exclusivamente desses produtos.

Pelo exposto, não há dúvidas da relação estreita da indústria com a agricultura regional. Ao passo que mudava o tipo de cultivo de culturas, isso tinha rebatimento na estrutura produtiva industrial regional.

Não obstante, a industrialização no Oeste Paulista inicialmente deu-se de forma semelhante. Onde predominavam as máquinas de beneficiamento de capital externo, nos últimos anos, tem assumido comportamento diferenciado tendo como fio condutor o capital local, não excluindo a presença de empresas industriais de capital de fora, seja nacional ou internacional num período recente.

Observa-se, assim, a importância do capital de origem familiar e local para o desenvolvimento da indústria no Oeste, pois foi ele quem a sustentou após a crise das indústrias de capital de fora devida às mudanças na agricultura regional, como veremos a seguir.

### **1.3-A importância do capital local na indústria das cidades médias do Oeste Paulista: Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto**

O setor industrial no Oeste Paulista, não é formado de grandes grupos industriais. Particularmente nas cidades médias pesquisadas, é constituído de pequenas e médias empresas de origem local e familiar, principalmente de consumo não-duráveis, como o ramo de alimentos.

Não há dúvidas que, na região Oeste Paulista, o dinamismo industrial está atrelado ao capital local. As empresas industriais mais significativas do ponto de vista de atuação no mercado tiveram sua origem familiar e no capital local. Esse capital muitas vezes foi acumulado de atividades ligadas à agricultura e ao comércio, como destacaram algumas empresas (Wilson, Liane) em Presidente Prudente.

No caso de Presidente Prudente, Gomes (2001,p.202) ressalta que

Há que se ressaltar a importância do capital local na contribuição para o desenvolvimento industrial de Presidente Prudente. Os empresários locais não dependeram do poder público para se manterem na ativa, mas utilizaram os seus próprios esforços, graças aos investimentos em modernização da produção, diversificação dos produtos, ampliação dos mercados e também da procedência de capitais de outras atividades desenvolvidas por eles (já que muitos deles investem em outros setores, como comércio, serviços e construção civil), que, sem dúvida, geraram empregos.

As afirmações de Dundes (1998) vêm corroborar estas constatações. Segunda ela,

O relativo "sucesso empresarial" dessas empresas locais, foi consequência do trabalho individual de algumas famílias que iniciaram a reprodução de modestos capitais (acumulados na agricultura, comércio ou serviços) a partir da atividade fabril. E ainda, algumas dessas empresas deram origem a importantes grupos econômicos locais que, diversificaram seus investimentos em outros setores econômicos, como serviços, comércios, construção civil e agropecuária, sendo talvez, esta diversificação uma das razões da sobrevivência destas indústrias, por um período mais longo do que as indústrias de capital externo (p.118).

Em São José do Rio Preto, o capital local também foi muito importante para a consolidação da indústria, formando grupos econômicos locais e regionais, como Ullian e Domarco, para citar alguns.

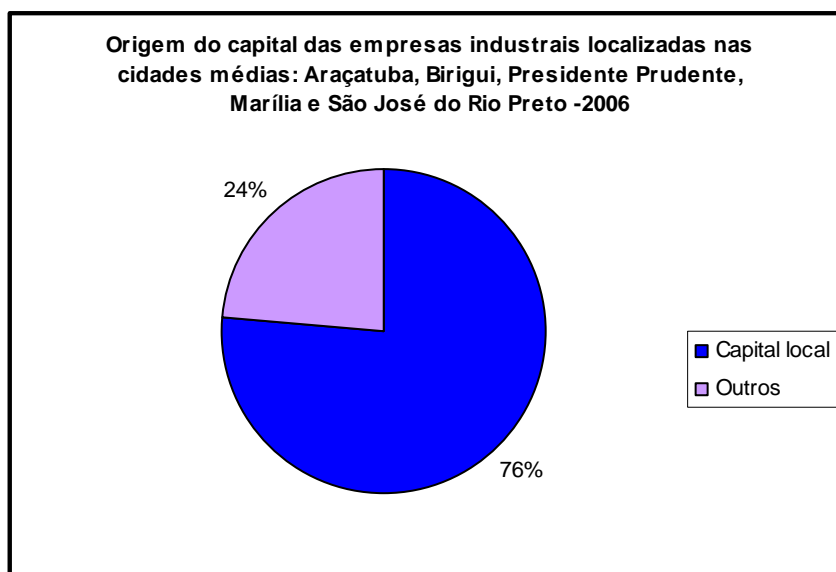
Whitacker (2003), em sua pesquisa de doutorado, realizada sobre a Reestruturação Urbana e Centralidade em São José Rio Preto, mostra a grande participação do capital local na indústria de São José do Rio Preto, a saber: 93,8% das empresas pertencem ao capital local; 3,7% ao capital regional; 2,3% ao capital nacional e 0,2% ao capital internacional. O que se percebe que o capital local é a força motriz da indústria em São José do Rio Preto.

Em Marília, a situação não foi diferente. . A presença do capital local foi e é muito relevante para o desenvolvimento da indústria, principalmente no setor de alimentos, com empresas significativas, como as indústrias Marilan e Dori e, no ramo de metalurgia, as indústrias Sasazaki e Ikeda.

Em Araçatuba e Birigui também se observou a forte presença do capital local. Em Birigui, essa presença é destacada pelo setor de calçados.

De maneira geral, o capital de origem local foi importante para o surgimento de empresas não ligadas às atividades agropecuárias, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento da indústria no Oeste Paulista.

A pesquisa empírica realizada com 55 empresas industriais localizadas nas cidades médias, Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto reforçou essas considerações sobre a presença marcante do capital local, perfazendo 76% das empresas pesquisadas, como podemos visualizar no gráfico 3.

**Gráfico 3**

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

A grande participação de empresas de capital local vem reforçar que a grande maioria de empresas que “nasceram” na cidade, de pequenos capitais, que foram reinvestidos no local.

Nos últimos anos, no caso de Marília, tem ocorrido o fechamento de muitas empresas e as que permaneceram estão passando por um processo de reestruturação tanto do ponto de vista da estrutura do capital quanto da produção, e muitas delas ganharam projeção nacional, conseguindo ampliar seus mercados para outras regiões e até no exterior.

Mourão (2002, p. 96), em pesquisa realizada sobre Marília, salienta que “entre 58 indústrias pesquisadas, em 2001, 17% delas fazem exportações, 23% vendem para todo o Brasil, 28% para todo o Estado de São Paulo e 51% apenas para Marília e região”.

Apesar da forte presença do capital local, contudo, em algumas dessas cidades percebemos certas alterações na composição do capital das empresas com a entrada do capital de fora, seja nacional ou estrangeiro. É emblemático o caso de Marília, com a aquisição de empresas pela Nestlé, e em Araçatuba, a presença da Parmalat e Nestlé.

Assim, além dessas indústrias de capital local, em Marília, também, há a presença do capital nacional de fora (empresas que possuem sua matriz em outros lugares fora do município). No entanto, “a presença deste capital é mais recente, dentre elas, destaca, o

Refrigerante Marília pertence ao grupo SPAIPA S/A, a Yoki, grupo com sede em São Paulo e especializado na produção de cereais, farináceos e temperos (Kitano), que instalou uma fábrica de doces de amendoim em Marília no final da década de 1990 e a Hikari, também com sede em São Paulo e dedicados a embalagens de cereais e farináceos”. (MOURÃO, 2002, p. 89)

Sendo assim, Mourão (2002, p. 170), ao tratar da indústria em Marília, ressalta que:

Esse tipo de industrialização baseado em capitais locais continua até a década de 90, quando se percebe a existência na cidade e região de algumas empresas que apresentam um grande crescimento na produção de alimentos (biscoitos, massas e doces), esquadrias metálicas, máquinas agrícolas (pulverizadores e colhedoras), reservatórios e tanques de gasolina, lavadoras de alta pressão, aparelhos de ginástica, automatização de portões e outros produtos com forte inserção no mercado nacional e com exportações crescentes. Marília pode ser considerada como o segundo pólo do país, depois de São Paulo-Capital, na produção de biscoitos/bolachas, possuindo cerca de 15% do mercado nacional. Esse ramo atraiu o capital de fora, nacional e estrangeiro, o que é forte indício de especialização. Empresas de capital local dinâmicas são compradas: a Ailiram foi comprada pela Nestlé e a Raineri pela Adria.

Essas aquisições de empresas fazem parte de um processo de centralização do capital no capitalismo contemporâneo. Segundo Aglietta (1979) “[...] a centralização é uma modificação qualitativa que remodela a autonomia dos capitais e cria novas relações de competência.” E, ainda, “[...] com a centralização do capital desaparecem inúmeros capitais individuais por absorção, e outras são reagrupadas por fusão ou consolidação”<sup>31</sup>.

Pode se dizer que no Oeste Paulista, particularmente nas cidades analisadas, foi o capital local quem sustentou a indústria, sobretudo após 1970, com a crise da agricultura, que levou as empresas de capital externo a deixarem essas cidades. As empresas de capital local passaram por um processo de reestruturação, seja do próprio capital, em que pequenas unidades fabris foram adquiridas por maiores, centralizando assim o capital, ou também na própria organização da produção, buscando modernizar para permanecer no mercado ou ampliá-lo.

De modo geral, o capital local foi e é importante para indústria do interior de São Paulo, já que os lucros são reinvestidos na própria região.

---

<sup>31</sup> Tradução livre.

Nesse contexto, podemos afirmar que, o êxito da indústria do Oeste Paulista está relacionado à dinâmica interna do território.



## **CAPÍTULO II**

# **AS POLÍTICAS DE DESCENTRALIZAÇÃO INDUSTRIAL E O PROCESSO DE DESCONCENTRAÇÃO DA INDÚSTRIA NO OESTE PAULISTA**

## *Introdução*

Este capítulo tem como objetivo abordar as políticas de descentralização industrial, o processo de desconcentração industrial a partir de São Paulo, bem como a inserção do Oeste Paulista neste contexto.

Desse modo, buscamos mostrar as diferentes políticas de descentralização industrial apresentadas pelos governos estaduais. Em seguida apresentamos as abordagens sobre a desconcentração industrial a partir da visão de alguns autores, bem como o Oeste Paulista no contexto dessas políticas.

É sabido que no período 1956 a 1960, a industrialização ganha amplitude com o Plano de Metas do governo federal (Juscelino Kubistchek), promovendo uma concentração de indústria em São Paulo.

O desenvolvimento industrial observado a partir de 1950 contribuiu para a expansão territorial urbana e ampliação dos papéis da metrópole paulista dentro de uma lógica industrial que privilegia a ‘economia de aglomeração’. No entanto, essa economia de aglomeração encontra seus limites a partir da década de 1960.

Em outros termos, a indústria no Estado de São Paulo que sempre esteve concentrada territorialmente na Capital e na Região Metropolitana a partir de 1960 começa a sofrer alterações na sua espacialização. Em 1970 a metrópole tinha uma participação de 43,4% em relação à indústria nacional passando para 38,8% em 1975 e para 34,2% em 1980, enquanto o Interior aumentou sua participação, passando de 14,7% para 17,1% em 1975 e para 20,2% em 1980. Todavia, essa alteração da participação do Interior se deve apenas ao desempenho industrial de algumas regiões do Estado, particularmente, aquelas que estão mais próximas à região metropolitana.

Com relação ao valor de transformação industrial, em 1960 a RMSP tinha uma participação de 73,79% em relação ao Estado passando para 62,94% em 1980, ocorrendo assim uma queda de quase 10%. Já o Interior ocorre um crescimento do VTI, passando de 26,21% para 37,06%, com um acréscimo de mais 10% na sua participação.

Observa-se que a concentração territorial da indústria em São Paulo gerou essa “deseconomia de aglomeração”. A indústria foi se expandindo para áreas próximas à metrópole, formando uma mancha urbana contínua ou “uma gigantesca mancha urbana da região metropolitana desconcentrada”, como afirma Lencioni (1998a).

A grande concentração da indústria na Região Metropolitana gerou deterioração das condições de vida de seus habitantes, ampliação dos denominados “custos de aglomeração” urbana e sérios problemas de ordem ambiental. Tais questões começam a ser levantadas em importantes trabalhos (FIESP, em 1961, CEPAL/BNDES, em 1965 e CANO, em 1967) discutidos pela sociedade de São Paulo, levando o governo estadual a incorporar-se na discussão, conforme Negri (1988).

Diante dessa situação, o governo estadual começa a se preocupar com o caos urbano decorrente da concentração industrial na RMSP, inserindo em sua agenda de discussão as políticas de descentralização industrial.

Essa preocupação governamental decorre dos problemas encontrados na região metropolitana de São Paulo, concernentes à questão ambiental, aos custos de aglomeração, a presença de fortes sindicatos, aos preços dos terrenos e aluguéis caros, ao congestionamento urbano etc, provocando assim essa ‘deseconomias de aglomeração’.

Nesse cenário, os governos estaduais passaram a criar várias políticas que foram denominadas “Políticas de Descentralização Industrial”, como veremos a seguir. A meta dessas políticas era descentralizar a indústria em direção ao Interior do Estado.

Segundo Negri (1988,p.13), no governo de Abreu Sodré (1967-1971) foi constituída a Comissão de Industrialização do Estado e uma Assessoria de Política Econômica, encarregadas da elaboração de estudos sobre a viabilidade de uma política estadual de descentralização da indústria.

Em 1968 foram criados dois grupos de trabalhos: o Grupo de Descentralização Industrial (GDI) e o Grupo de Análise Territorial (GAT). O segundo grupo apontou para uma política de descentralização industrial com objetivos de atenuar as disparidades regionais e o descongestionamento da área metropolitana.

De acordo com Negri (1988), esses objetivos deveriam ser atingidos “através do desenvolvimento de núcleos urbanos dinâmicos mediante, por exemplo, a **criação de Distritos Industriais – DI e incentivos fiscais**”. E, também, “**através da intensificação da atividade industrial nos eixos de industrialização e de seus reflexos nas áreas marginais**, como por exemplo, através de definição de uma política agrícola em

complementação aos efeitos de dinamização do processo de industrialização do primário<sup>32</sup>.  
(grifo nosso)

Como se pode observar na citação acima, o governo estadual, desde o início, com a implantação das políticas de descentralização industrial, privilegiou as áreas de eixos definidos pelas principais rodovias.

No governo de Laudo Natel (1971/1975), igualmente priorizou-se o sistema viário. Assim, a partir do Plano de Interiorização do Desenvolvimento foi feito um diagnóstico dos principais eixos de penetração industrial definidos pelas vias de transporte em direção ao Interior, entre eles, a via Anhanguera em direção a Ribeirão Preto, a via Washington Luiz em direção a São José do Rio Preto, a via Castelo Branco ultrapassando Sorocaba e a via Dutra em direção ao Vale do Paraíba.

Durante esse governo algumas políticas se destacaram, a saber: 1) criação do Plano Rodoviário de Interiorização do Desenvolvimento – PROINDE -, que determina a pavimentação de 5,5 mil quilômetros de estradas; 2) utilização dos Escritórios Regionais de Planejamento –ERPLAN’s – como instrumentos para ação, para elaboração de diagnósticos sócio-econômico das regiões administrativas; 3) implementação do “Balcão de Projetos”, da Secretaria de Economia e Planejamento, destinado a promover a industrialização das diferentes regiões, assessorando com estudos da localização e projetos industriais a decisão empresarial, e; 4) criação da Lei n° 118 de 29/06/1973 da CETESB – Companhia Estadual de Tecnologia de Saneamento Básico e de Controle de Poluição de Águas .

No Governo Paulo Egydio Martins (1975/1978) o destaque foi os planos para as cidades médias e pequenas inserido na Política de Desenvolvimento Urbano e Regional do Estado de São Paulo, que visava atuar sobre a organização territorial do Estado. Tal política pretendia diminuir os desequilíbrios de desenvolvimento mediante a ação estratégica.

Assim, foram criados oito planos e programas, a saber: - Programa de Cidades Médias; - Políticas de Desconcentração Industrial e Descentralização Industrial; Programa de Macro eixo; - Programas de Cidades Pequenas; - Programas das Estâncias

---

<sup>32</sup> Negri, ( 1988,p.13)

Hidrominerais, climáticas e de interesse turístico; - Programa do Pontal do Paranapanema e, Plano Estadual de Mão-de-Obra.

O Programa de Cidades Médias constituiu um dos principais instrumentos da Política de Desenvolvimento Urbano e Regional (PDUR) – aprovada pelo Conselho de governo, em janeiro de 1976 – e teve por objetivos básicos: descentralizar a Região Metropolitana e atenuar os desequilíbrios regionais existentes no Estado de São Paulo.

Segundo Negri (1988), essas políticas de descentralização industrial foram elaboradas a partir de diretrizes do governo federal. Para o autor, “[...] em virtude da concentração de recursos e fontes de financiamento na área federal, desenvolveu um aparato de planejamento visando colocar-se como entidade privilegiada para coordenação das ações do governo Federal em São Paulo, como por exemplo, de programas “macro-eixo” e “cidades médias”, que apenas seguiram a orientação do II PND”. (p.20)

Esse Programa de Cidades Médias proporcionou investimentos maciços nas cidades de Campinas, Sorocaba, São José dos Campos, Americana, São Carlos, Piracicaba, Limeira, Jacareí, Jundiaí, Araraquara, Ribeirão Preto, conseqüentemente com a infraestrutura criada atrair investimentos industriais. Tal programa fazia parte dos objetivos de descentralização metropolitana.

Segundo Negri (1998,p.16), esses planos e programas baseavam-se em cinco aspectos da política de desenvolvimento urbano e regional:

- 1- Urbanização e desenvolvimento, estabelecendo-se o caráter estratégico do desenvolvimento regional através das relações que se estabelecem entre as cidades de diferentes tamanhos e funções, definidoras da estrutura e hierarquia urbana;
- 2- Diretrizes gerais desempenhando papel importante na promoção do desenvolvimento harmonioso de todo território estadual, tarefa principal do setor público;
- 3- Atuar sobre o sistema inter-regional urbano, a partir das relações que os diversos grupos de cidades-região metropolitana, seu entorno, cidades mais afastadas e cidades isoladas - mantém com todo sistema urbano;
- 4- Estratégia territorial delimitando áreas a serem submetidas à ação da política de desenvolvimento urbano: a) área de contenção – região metropolitana e Baixada Santista; b) área de controle – região de Campinas e áreas contíguas a região metropolitana (eixos São Paulo – Rio de Janeiro e São Paulo-Campinas) e orla marítima, estâncias e cidades turísticas; c) área de direcionamento (interior do Estado) e d) área de promoção (à oeste e sul da sub-região de Sorocaba) e;

5- Atuação sobre o sistema intra-urbano, a partir do desenvolvimento de um aparato técnico-político que faça ajustamento visando a promoção do bem estar social, onde os problemas enfocados seriam: a) deficiência de ordenação do desenvolvimento urbano, b) deficiência do uso e ocupação do solo urbano e, c) atendimento de serviços e equipamentos urbanos. (p.16)

No governo de Paulo Salim Maluf e José Maria Marins (1979-1983), o tema da descentralização industrial não teve importância na elaboração de políticas econômicas do governo estadual. Neste governo, a Secretaria de Economia e Planejamento para a Secretaria do Interior, levou ao esvaziamento as atividades ligadas ao Planejamento e Desenvolvimento Regional.

Ainda, nesse governo, o mais significativo, em termos de descongestionar a Região Metropolitana, foi a tentativa de transferir a Capital paulista para determinada região do Interior, pois assim poderia acelerar o processo de interiorização da indústria. Mas o projeto não foi aprovado pela Assembléia Legislativa devido aos custos elevados.

Segundo Negri, no último ano do governo, dois documentos explicitaram as intenções de governo do Estado: Áreas Prioritárias para o Assentamento Industrial (Volume I, II e III de setembro de 1982) e Diretrizes para a política de Desenvolvimento e Desconcentração Industrial, julho de 1982 – os quais não chegaram a ser colocados em prática em função do pouco tempo que restava para o término do governo.

Já nos governos posteriores, nos anos 80, a política de descentralização industrial volta à cena. No governo Franco Montoro (1983/1987) “a política de Descentralização voltou-se para área administrativa, dentro da filosofia de funcionamento das regiões administrativas, culminando em 1986 com a criação dos escritórios regionais do governo – ERG’s.” (Negri,1998,p.16)

No que tange à descentralização, esse governo teve como maior preocupação o investimento no sistema viário do Estado, a saber:

- [...]- recuperação da malha viária do estado;
- duplicação de rodovias e implantações de terceiras faixas em pontos de estrangulamento;
- implantação de mais de 4 mil km de estradas vicinais pavimentadas, beneficiando áreas produtoras de alimentos e de matéria-prima para agroindústria;

- investimento na rede ferroviária completando a variante Helvética – Guiana e o ramal ferroviário Juquiá-Cajati;
- início da modernização da ferrovia Campinas – Santos, eixo do corredor Uberaba/MG – Santos-SP, permitindo o transporte de carga do interior para a Baixada Santista sem passar pela RMSP;
- viabilizar de mais de 400 km de navegação da hidrovía Tietê-Paraná. (NEGRI, 1988,p.17)

O governo no Quércio (período 1987-91) explicitou uma política de interiorização da indústria, destacando três importantes documentos da Secretaria da Indústria, Comércio e do Badesp – Banco de Desenvolvimento do Estado de São Paulo: “A interiorização da indústria no Estado de São Paulo”, “Política de industrialização do Estado de São Paulo – Financiamento ao Setor Privado” e “Política de Industrialização do Estado de São Paulo – coordenação Financeira. (NEGRI, 1996, p. 174)

Este governo, a exemplo dos anteriores, investiu-se na expansão e modernização do sistema de transportes do Interior. Entre as obras, destacam-se a continuidade daquelas iniciadas anteriormente; a conclusão da hidrovía Tietê-Paraná; mais 5 quilômetros de estradas vicinais; duplicação e extensão da rodovia Castelo Branco, da via Anhangüera, da Washington Luiz, da via Dom Pedro I e de diversas outras, de ligação intermediária nas regiões administrativas de Campinas, Sorocaba e Ribeirão Preto, entre outras, conforme mostrou Negri (1996, p. 174).

Nesse período, os maciços investimentos para o sistema viário dos principais centros urbanos contribuíram para diminuir as distâncias inter-regionais e em relação à metrópole. Além disso, contribuíram para que os principais centros urbanos do interior tivessem condições de receber empreendimentos industriais, facilitando assim para o processo de desconcentração industrial.

Sintetizando as idéias de Negri (1988, p. 31) ao discutir acerca do desenvolvimento industrial do interior, alguns elementos foram importantes: a intensificação do processo de modernização da agricultura paulista (cana, soja e cítricos), sobretudo para exportação; a instalação de duas grandes refinarias de petróleo, pela Petrobrás (Paulínia) e em São José dos Campos; a consolidação da principal pólo petroquímico do país, em Cubatão e também pela expansão da Cosipa no setor siderúrgico; a política econômica do governo federal, instituindo o Proálcool em meados dos anos 1970 – regiões de Ribeirão Preto e Campinas; a implantação dos ramos de informática, microeletrônica e de telecomunicações na região de Campinas, basicamente por estatais federais e institutos de pesquisa e, também, pela influência da

pesquisa na UNICAMP e; a implantação do complexo aeronáutico para fins civis e militares e indústria de material bélico, no Vale do Paraíba.

Cabe aqui fazer uma ressalva: essas políticas do governo estadual não atenderam a todas as regiões, tendo privilégio as próximas a metrópole, contudo, indubitavelmente, foi importante para o crescimento do interior.

Essas políticas proporcionaram o crescimento da indústria do interior. Desse modo, o processo de desconcentração industrial tem sido objeto de análise de vários pesquisadores de diversas áreas do conhecimento, como os economistas, os sociólogos, os historiadores e os geógrafos. Alguns discutem esse processo referente ao Brasil, outros se restringem ao Estado de São Paulo. Entre eles tem ocorrido divergência a qualificar se seria uma descentralização ou desconcentração da indústria.

Há muitas controvérsias e difícil consenso entre os autores. Dentre eles, podemos citar: Azzoni (1986); Lencioni (1991); Diniz (1993); Pacheco (1998); Tinoco (2001) e Tunes (2004). São diferentes abordagens: localização, emprego, produção, inovação, utilização de serviços de terceiros e concentração e centralização do capital. Alguns dizem ter ocorrido descentralização industrial e outros contrapõem a esta idéia.

Azzoni (1986) teve influência dos estudos de “reversão e polarização”, ocorrido nos países desenvolvidos e analisados por Richardson (1980). Este conceito “Procura associar ao surgimento de ‘deseconomias de aglomeração’<sup>33</sup> derivados do crescimento urbano-industrial nas grandes cidades, em paralelo ao desenvolvimento de novas economias de aglomeração em outros espaços urbanos”.

A idéia de “reversão de polarização seria o ponto no qual o processo de polarização espacial em um país terminaria, passando-se, a partir desse ponto, a um processo de desconcentração espacial das atividades econômicas e população” (Richardson, 1980, apud Azzoni, 1986, p. 46). Nesse sentido, haveria uma desconcentração para outros centros urbanos, surgindo novas “economias de aglomeração”.

Azzoni faz uma pertinente crítica à noção de “reversão de polarização” e assevera que não houve reversão em São Paulo. Nas palavras do autor:

---

<sup>33</sup> Deseconomias de aglomeração - reúne-se um conjunto variado de causas que vão desde os maiores custos de transporte, de terrenos, salariais, e dos serviços públicos ou da infra-estrutura, até condicionantes que se refletem sobre a produtividade ou sobre a organização da produção, como congestionamentos, maiores tempos de transporte, aumento do poder sindical dos trabalhadores, redução da produtividade associada à queda da qualidade de vida nas grandes cidades etc. (Negri e Pacheco, 1998, p.62)



[...] longe de constituir-se um sinal de reversão da polarização, o fenômeno observado em São Paulo estaria mais próximo de um espraiamento da indústria dentro da área mais industrializada ao país, em um processo do tipo de "desconcentração concentrada". Seria aproximadamente um tipo de suburbanização das atividades industriais em âmbito mais abrangentes, o que é possível pelas oportunidades abertas pelos desenvolvimentos tecnológicos, em um sentido amplo, para a separação das atividades produtivas das atividades de comando empresarial.(Azzoni, 1985, p.221)

Nessa direção, pode-se dizer que a Capital passa a concentrar principalmente as atividades relacionadas ao controle e gestão das empresas e na RMSP e seu entorno às unidades produtivas, sendo favorecida pelo desenvolvimento das telecomunicações e informática.

De acordo com a análise de Azzoni, os custos locais crescem com o tamanho das cidades. Nesse sentido, as áreas sem custos locais e com vantagens aglomerativas melhores seriam as preferidas para as empresas se localizarem.

Nesse quadro, as deseconomias de escala, como aumento dos preços de terreno e aluguéis, congestionamento urbano, etc., implicariam na baixa rentabilidade das empresas, o que as levava a preferir instalarem-se no interior, onde as economias são melhores.

Para Azzoni as empresas buscam uma área periférica num raio de 150 km, o que ele denominou de "campo aglomerativo" com melhores vantagens e custos locais. Contudo, essas empresas continuam a manter uma estreita ligação com a metrópole.

O deslocamento da indústria da RMSP foi possível em virtude do desenvolvimento das técnicas e telecomunicações, o que permite que as informações sejam *pari passu* mesmo à distância, produzindo o que Harvey (1992), chamou de "compressão do espaço e tempo". Para o autor, "a compressão do espaço e tempo no mundo capitalista, os horizontes temporais da tomada de decisões privada e pública se estreitaram, enquanto a comunicação via satélite e a queda dos custos de transporte possibilitaram cada vez mais a difusão imediata dessas decisões num espaço cada vez mais amplo".

A posição de Azzoni é criticada por Negri (1996), principalmente porque estabelece o "campo aglomerativo" num raio de 150 km. Dessa forma, Negri afirma que Azzoni apresenta respostas parciais em relação ao fenômeno do crescimento do interior paulista. Para ele:

[...]Ao tentar explicitar as causas das modificações espaciais, deixa sem respostas: a) porque certas regiões, mesmo tendo índices de excedentes (calculados pela diferença entre valor de transformação industrial - VTI e o salário total da indústria) superiores à média nacional, reduzem suas participações relativas no valor da transformação industrial do país, como são os casos de São Paulo e Rio de Janeiro; b) porque certas regiões com índices excedentes inferiores à média nacional ampliaram suas participações relativa nesse mesmo total, como são os casos de Rio Grande do Sul e Santa Catarina; c) como explicar o desenvolvimento industrial de regiões do Estado de São Paulo que não se encontram dentro do campo aglomerativo tal como definido, a exemplo de Ribeirão Preto e São José do Rio Preto, e d) como explicar que subsistem áreas pouco industrializadas, em municípios de pequeno porte, no mesmo campo aglomerativo". (p.17-18)

Negri (1996,p.21) reforça sua crítica dizendo:

Não é possível concordar com a idéia de que tenha havido, em São Paulo, um fenômeno de "espraimento" da indústria metropolitana para cidades a uma distância máxima de 150 quilômetros da Capital, pois indústria paulista sempre teve presença marcante tanto no interior como na metrópole, onde cada região teve um desenvolvimento com características próprias, resultando das determinações da natureza histórica do processo de acumulação capitalista, no espaço regional de São Paulo; além do mais, num raio de 150 quilômetro, sugerido por Azzoni, encontram-se diversas cidades e regiões que não tiveram grande desenvolvimento industrial, principalmente nas regiões de governo de Registro, Itapeva e Vale do Ribeira, estão bastante deprimidas.

Concordamos com as idéias de Negri ao criticar Azzoni, que no "campo aglomerativo" proposto por ele, num raio de 150 km, pois nesse há regiões sem crescimento. Sendo assim, não podemos considerar como modelo fechado e homogêneo. Esse crescimento na participação da indústria extrapola esse limite estabelecido. Hoje, mais de 20 anos depois, atinge as regiões do Oeste Paulista.

Negri (1988) nos acrescenta três elementos que influenciaram no desenvolvimento do processo de desconcentração: 1) a modernização e expansão da agricultura 2) os aumentos nos custos de aglomeração e de desperdícios de tempo na área metropolitana, que acrescido ao fortalecimento da organização sindical industrial; justamente nos ramos industriais mais dinâmicos dessa região, levaram as empresas a se transferir para o interior. 3) as restrições de ordem ambiental, que de fato influenciaram ou obrigaram

certas empresas a transferirem ou localizarem suas plantas em regiões do interior. (Negri, 1998, p.32)

Cano (1988) aproximando das idéias de Negri, também mostra o papel do Estado na desconcentração industrial de São Paulo. Vejamos suas idéias: ele aponta as causas da desconcentração de São Paulo como as políticas de descentralização dos governos estaduais; as políticas de atração municipal, dos custos da concentração na área metropolitana; os investimentos do setor produtivo estatal; as políticas de incentivo às exportações; a implantação das duas maiores refinarias nacionais de petróleo (Paulínea e São José dos Campos) e o Pró-Álcool.

Apesar de mostrar o papel das políticas de descentralização industrial, Cano (1988) acredita que de descentralização ocorreu muito pouco. Nas suas palavras:

[...] de descentralização industrial houve muito pouco, se entendermos este conceito como a mudança espacial de determinada atividade econômica de um lugar para o outro. Implantaram-se no interior setores novos que não estavam centrados ou concentrados em determinados pontos do território econômico do Estado de São Paulo. Portanto, descentralização industrial propriamente dita foi pequena, de algumas plantas têxteis e de confecções, de uma ou outra de material de transporte. Os setores novos de ponta, não podem ser caracterizados como parte de um processo descentralização".(p.129)

Na mesma direção de análise negando qualquer a descentralização industrial. Lencioni (1991) analisa a desconcentração industrial a partir da reprodução do capital utilizando como referência a indústria têxtil.

Lencioni (1991) defende a idéia de compreender a reestruturação urbano industrial a partir da dispersão industrial, utilizando os conceitos de concentração e centralização do capital.

Para a autora, é importante compreender a reprodução do capital através desses processos de concentração e centralização da reprodução do capital manifesta na "*metrópole desconcentrada*". Ela denomina de "metrópole desconcentrada", a mancha urbana formada pela metrópole e seu entorno.

Lencioni (1998a, p31)

[...] Os processos que geraram essa região metropolitana desconcentrada se fundamentaram na crescente centralização do capital. Em outros termos, se fundamentaram na sua atuação das empresas oligopolísticas e

dos grupos econômicos que foram os principais promotores do deslocamento das atividades industriais para o interior. Também foram os principais responsáveis pela divisão territorial entre produção industrial e gestão empresarial, fazendo com que o Interior tendesse a concentrar os estabelecimentos produtivos e a Capital, os escritórios de gestão empresarial. Como decorrência dessa expansão se intensificaram as redes sociais e espaciais com o sentido de integrar o capital e o espaço.

A aglomeração gerou deseconomias, o que levou a expansão para áreas periféricas, ficando difícil estabelecer limites administrativos para a mancha urbana.

Além disso, "[...] a proximidade com a Capital significa também a possibilidade freqüente de absorção das inovações de utilização das firmas de propaganda, de marketing e de consultoria, bem como de maiores oportunidade de negócio". Lencioni (1998, p.32)

Esse fenômeno de crescimento econômico do interior seria desconcentração industrial, descentralização ou interiorização da indústria?

Para esta questão Lencioni (1991) faz uma crítica incisiva aos que utilizam o conceito de descentralização para explicar o fenômeno de crescimento industrial do interior paulista.

Sendo assim, Lencioni (1991,p.53) assevera:

Tal processo de desconcentração, que se distingue do processo de descentralização, exacerba a tensão entre os elementos estruturadores do espaço - a concentração e dispersão-, reforçando regionalmente a aglomeração metropolitana, a qual chamamos provisoriamente de metrópole desconcentrada. Neste sentido, nos contrapomos às perspectivas que interpretam o crescimento relativamente maior do número de indústrias no Interior e na Região Metropolitana do que na Capital, como descentralização industrial, interiorização da indústria ou industrialização do Interior. Consideramos que tais perspectivas resultam da não compreensão da tensão entre aqueles elementos estruturadores do espaço que consolidam a implantação industrial, o que acaba por obscurecer as relações sócio-espaciais que configuram o caráter de concentração regional da aglomeração metropolitana. (p.53-54)

[...] apenas renomear o processo trocando a palavra descentralização por desconcentração industrial, como muitas vezes ocorre, não resolve o falseamento da questão. Este procedimento nominativo acaba por manter um enfoque descritivo e reducionista no estudo das transformações urbanas e industriais. Todavia, cabe ressaltar, a idéia de desconcentração é importante para sugerir o reforço da metropolização, mas é insuficiente para explicar as bases do primado metropolitano. (p.54)

E ainda, a autora ressalta que:

[...] a reprodução do capital ocorre dispersando as unidades produtivas, mas centralizando a decisão, o investimento e, principalmente, o excedente econômico. Este é o significado que damos à reestruturação urbano-industrial, um produto de mudanças e um processo de desconcentração sócio-espacial face à situação mundial e às dificuldades econômicas atuais. (p.56)

Lencioni (1994,p.56) afirma que "[...]a implantação industrial fora da Capital, em grande parte nos municípios próximos aos principais eixos rodoviários, não assume o significado de uma descentralização".

A autora se aproxima de Azzoni ao partilhar de algumas de suas idéias. "Partilhamos da idéia de que a "decisão, o poder de mando, o efeito catalizador, o ambiente inovador, os serviços essenciais de ordem superior, esses continuam concentrados na Grande Metrópole". (Azzoni, 1987:9). Em outros termos, a decisão e o controle do processo de valorização do capital não só continuam concentrados social e espacialmente, como são reiteradamente reforçados". (LENCIONI,1994,p.56).

Para Lencioni (1994, p.54) [...] realocização da industrial expressa na expansão do aglomerado metropolitano, que redefine a primazia do capital, não a Capital do capital, no sentido da produção, sobretudo, como a Capital da gestão".

Nesse quadro, não foram criados novos espaços produtivos, como em alguns países desenvolvidos, com novas infra-estruturas, mão-de-obra qualificada, mas sim se ampliou a metrópole. Essa expansão da indústria em direção ao Interior foi favorecida pela existência de infra-estrutura, rede viária, transportes. Não esquecendo o papel dos governo Estadual e municipal que foi fundamental, conforme já mencionamos anteriormente, e também o papel das telecomunicações e informática, que faz com que setor produtivo e gestão estejam ligados à distância *pari passu*. Acreditamos que a necessidade de comunicação tornou-se imprescindível para a expansão da indústria, sem o qual seria impossível essa dispersão das atividades econômicas no espaço.

Corroborando tal afirmação, Lencioni (1998a,p.35) assevera que

[...] essa expansão territorial da indústria tem uma forte relação com a tecnologia de informação no que diz respeito à incorporação das telecomunicações e à informatização do trabalho administrativo no âmbito da gestão empresarial. A difusão da micro informática e, principalmente, da rede de telecomunicações com fibra ótica é que tornou, cada vez mais, possível a cisão territorial entre produção e

gestão e a eficácia de sua reintegração social à distância. Nesse sentido, essa difusão tornou-se elemento chave na expansão industrial do entorno metropolitano. Em outros termos, sem a incorporação de tecnologias de informação que possibilitassem a cisão e o distanciamento entre o local da produção e o local da gestão empresarial, a expansão da região metropolitana, nos moldes em que se deu sua expansão territorial, não teria se viabilizado pela incapacidade de se reintegrarem o capital e seu espaço.

Outro autor que discute a desconcentração industrial a partir do Estado de São Paulo foi Diniz, quem atribui séria crítica à análise feita por Azzoni. Vale ressaltar que as análises de Diniz extrapolam o Estado de São Paulo.

Diniz, ao discutir os fatores que levaram à perda relativa da indústria paulista nos anos 1970, assevera que o espraiamento da indústria não ocorre apenas no raio de 150 km da área metropolitana de São Paulo, já que o crescimento da indústria também ocorreu em outras regiões do Estado, como Ribeirão Preto e São José do Rio Preto, bem como em outros Estados, como Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina e mesmo Minas Gerais (regiões distantes da RMSP de São Paulo).

Diniz (1991 e 1995) procurou analisar esse processo de desconcentração a partir de alguns fatores determinantes, como a contribuição das políticas governamentais (federal e estadual), as deseconomias de aglomeração na área metropolitana de São Paulo e a criação de economias de aglomeração em vários outros centros urbanos e regiões, a disponibilidade relativa de recursos naturais, a unificação do mercado nacional.

O crescimento de infra-estrutura nas regiões contribuiu para o processo de desconcentração industrial. Desse modo, Diniz & Crocco (1996, p. 85) afirmam que “transporte, energia e telecomunicações alargaram e unificaram o mercado brasileiro, facilitando a localização industrial em novas áreas ou regiões, especialmente nas cidades de **grande porte médio**. [...] o desenvolvimento da infra-estrutura, conjugado com crescimento urbano e de serviços modernos em várias cidades brasileiras, propiciaram a criação de economias de urbanização em várias cidades e regiões, facilitando a desconcentração industrial”. (grifo nosso)

Na análise do processo de desconcentração industrial, Diniz (1991) critica Azzoni afirmando que o campo aglomerativo indicado por Azzoni não explica o desenvolvimento industrial de certas regiões do Estado de São Paulo, a exemplo de Ribeirão Preto e São José do Rio Preto, e tampouco de outros Estados da Federação (Diniz, 1991, p. 87).

Concordamos em parte com a crítica que Diniz faz a Azzoni, pois como explicar o crescimento de regiões que não fazem parte do “campo aglomerativo”, como Ribeirão Preto e também São José do Rio Preto, no Oeste Paulista?

Diniz (1991) parte da idéia de “campo aglomerativo” proposta por Azzoni dando origem ao que denominou “desenvolvimento poligonal”. Nas suas palavras:

[...] minha idéia de desenvolvimento poligonal amplia a conceito anterior, considerando uma ampla região como capaz de capturar este processo de desconcentração. Este movimento estaria condicionada à existência de uma rede urbana dotada de serviços básicos, infra-estrutura de ensino e pesquisa e alguma base industrial, além do maior nível relativo de renda destas regiões. Este processo, na minha concepção, tenderia atingir as cidades do interior do próprio estado de São Paulo, o sul do triângulo de Minas Gerais e norte do Paraná, podendo estender, no sentido sul, para o estado de Santa Catarina e noroeste do Rio Grande do Sul e, no sentido norte, para a região central de Minas Gerais.

Sendo assim, partindo da idéia de desenvolvimento Poligonal, as mudanças nas economias de aglomeração e a crescente integração do mercado nacional confirmariam o crescimento econômico nacional na região que vai de Belo Horizonte a Porto Alegre.

Na idéia de desenvolvimento poligonal proposta por Diniz, algumas cidades do Oeste Paulista fazem parte de polígono, entre elas, São José do Rio Preto e Marília. Coincidência ou não, são as cidades que têm apresentado um crescimento significativo na indústria.

Nesse contexto, as “deseconomias de aglomeração” levaram à desconcentração industrial criando novas aglomerações e estariam integradas ao mercado nacional consolidando o crescimento da aglomeração poligonal proposta por Diniz. Essas novas regiões atrairiam a maior parte das novas atividades, favorecida pelos custos locacionais melhores (infra-estrutura, serviços especializados, mercado consumidor, tamanho urbano). Algumas delas são cidades médias, que oferecem melhores condições para atrair as novas atividades.

Pacheco (1998) concorda plenamente com Azzoni na crítica à noção de "reversão da polarização". No entanto, para Pacheco existem outras questões mais a serem consideradas no que se refere à articulação da indústria paulista e ao restante do país.

Assim, Pacheco (1998, 226), salienta que

[...] há desconcentração sim, mas ela se manifesta mais sob a forma de uma flagrante fragmentação da economia nacional, do que no crescimento solidário das regiões, com acréscimo de capacidade produtiva nos principais espaços econômicos da nação. Isto significa que a trajetória da economia brasileira nos anos 80 e 90 sobredeterminou as possibilidades regionais, circunscrevendo-se as, no que tinha de dinâmico, aos poucos incentivos ao incremento da atividade exploradora. O que, repito, foi determinante para a continuidade da desconcentração. E mais, foi um componente de ruptura - ou ao menos de problematização - nas formas de encadeamento intra-setoriais e interregionais que estavam na base da história industrial do país, até 1980. Quero enfatizar o fato de que o dinamismo de algumas regiões não encontrou correspondência no desempenho agregado da economia nacional.

Por último, apresentaremos a interpretação de Tinoco. Sua análise parte da convergência da economia regional e passa à economia da inovação para entender o fenômeno do crescimento do interior do Estado de São Paulo. Para ele, “possibilitam uma melhor aproximação do real significado da dinâmica econômica estudada”. (Tinoco, 2001, p. 46)

Tinoco (2001) faz crítica a Azzoni, Diniz, Cano e Pacheco e propõe novos elementos para a discussão da desconcentração industrial. Sua proposta é discutir a partir da inovação e não mais na perspectiva de emprego e produção como fizeram os demais autores, exceto Lencioni, que parte sua análise da reprodução do capital. Para ele, os instrumentos de pesquisa do período anterior são inadequados para explicar a realidade econômica que se configura desde a década de 1980.

Tinoco (2001) critica os dados utilizados pelos autores que baseiam em estimativas de produção industrial e pessoal ocupado. O primeiro porque seria defasado (o último censo Industrial é de 1985) e o segundo, pelo fato de o pessoal ocupado, utilizado a partir dos dados da RAIS, não levar em conta a produtividade e os “graus de precarização, terceirização e informalização do trabalho tanto regional como setorialmente” (p. 53). O autor faz suas análises a partir dos dados da PAEP/SEADE.

Concordamos com a crítica de Tinoco aos dados da RAIS, mas acreditamos que nesta tese eles foram fundamentais para entendermos a dinâmica dos ramos industriais no Oeste Paulista, o custo de mão-de-obra diferenciado por regiões. Assim, ao nosso ver, esses dados devem ser utilizados juntamente com outros indicadores (valor adicionado e inovação), por exemplo, como é feito nesta pesquisa.



Ao tratar da desconcentração industrial, diz Tinoco (2001, p. 46):

[...] chamou o período - auge do processo de desconcentração, entre 1970/1985 e período de impasse entre 1985 e 1995[...]. [...] não há consenso acerca do processo, ou seja, é incapaz de aferir se vivenciamos um período de concentração e desconcentração de atividade industrial brasileira e para o papel da RMSP nela inserida. É o que chamamos de "fetichismo da desconcentração. (p.46)

Tinoco (2001,p56) assevera:

[...] o fetichismo da desconcentração afeta, principalmente, a interpretação do processo da terceira etapa a ponto de alguns trabalhos defenderem que a RMSP estaria se desindustrializando e virando um centro de prestação de serviços ou uma cidade sem dinâmica industrial. O país mudou, mas isso não quer dizer que a RMSP tenha mudado na mesma magnitude. É claro que mudou, mas o fetichismo a que nos estamos referindo encobre suas mudanças e cega-nos para algumas obviedades. Principalmente devido à inadequação dos conceitos e dos instrumentos analíticos à nova realidade econômica brasileira. Infelizmente, as análises sobre a terceira etapa ainda se apropriam das análises sobre a primeira e a segunda, propondo que sua aplicação é válida hoje. O que seria um bom sinal, se as primeiras não fossem datadas e, portanto, historicamente, validadas. (p.57)

Apesar de chamar o período de 1985/1995, de período de impasse, Tinoco acredita que há desconcentração da indústria, no entanto precisa entender a mudança de decisão locacional. Nas suas palavras, Tinoco (2001, p.55) “[...] a idéia básica, aqui, não é negar o processo de desconcentração relativa da indústria, mas demonstrar que o que ocorre a partir da metade da década de 80 é uma mudança de patamares de decisão locacional, em resposta a uma mudança de padrão de desenvolvimento”.

Desse modo, no atual processo de reestruturação produtiva há uma nova lógica na decisão locacional. Sendo assim, não podemos entender o momento atual apenas com elementos analisados no período anterior.

Nessa direção, concordamos com Tinoco quando ele critica Pacheco (1998) dizendo:

[...] Mesmo percebendo as transformações estruturais no novo modo de inserção brasileira no capitalismo mundial. Pacheco continua a trabalhar com o arcabouço teórico construído para a realidade brasileira anterior a tais transformações. (p.51 e 52)

Concordamos com Tinoco (2001), pois não é possível explicar a desconcentração industrial da última década, como os mesmos elementos das décadas de 1970 e 1980, em virtude das mudanças econômicas, abertura comercial, menor investimento do Estado (redução do Papel do Estado como investidor no setor produtivo). Soma-se a isso a inserção no mercado internacional, na economia globalizada e a reestruturação produtiva, que implicaram em transformações substanciais no processo produtivo e conseqüentemente nas decisões locais.

Outra análise que tem abordado a desconcentração industrial a partir de São Paulo no contexto da reestruturação produtiva é a de Tunes (2004,p.18). Ela afirma que houve desconcentração das atividades industriais, mas que foi seletiva, atingiu alguns ramos industriais tradicionais. Nas suas palavras: [...] alguns ramos mesmo numa tendência geral a desconcentração territorial nas décadas de 70 e 80, permanecem no município de São Paulo, e passaram na década de 90 a se reconcentrar no município. Assim, [...] na década 90, as indústrias, denominadas inovadoras, reconcentram a atividade no município de São Paulo. (p.20) Desse modo, para autora, São Paulo, reafirmou sua centralidade e manteve sua importância na atividade industrial.

Na mesma direção, Diniz (1995,p.16) conclui que: na primeira fase, o que se observou foi um movimento generalizado de desconcentração. “[...] mais recentemente, o que ocorre é uma tendência à reconcentração na área mais desenvolvida do país. Este movimento recente está relacionado com as mudanças tecnológicas e com a reestruturação produtiva, as quais tendem a alterar os requisitos locais, especialmente daquelas atividades mais intensivas em conhecimento”.

Nesses termos, diferentes dos países capitalistas centrais em que houve um processo de desindustrialização, ao passo que alguns centros industriais antigos foram desmantelados ou surgiram “novos espaços produtivos”, no dizer de Scott, a exemplo Rhone-Alpes (França), Lombardia (Holanda), Vale do Silício (EUA) e Cataluña (Espanha), no Brasil não houve desindustrialização, pois não aconteceu o deslocamento do centro dinâmico industrial. São Paulo continua sendo o principal centro industrial do país, apesar da queda relativa de sua participação na indústria passando de 58,1%, em 1970 para 47,8%, em 2000 em relação ao Brasil. Os setores mais complexos reconcentram em São Paulo como edição, impressão, reprodução de gravações e indústria química, como demonstrou a pesquisa realizada por Tunes (2004).

Nessa direção, Araújo (2001,p.21) afirma que,

[...] a reestruturação produtiva em curso no país, acelerada a partir dos anos 90, longe de esvaziar a Região Metropolitana como centro industrial, agregou-lhe o papel de principal centro financeiro e de grande prestador de serviços produtivos. Ou seja, além de manter níveis de concentração industrial semelhantes aos de 1985, a RMSP se converteu nesse final de século no lócus das sedes de grandes empresas industriais, financeiras e prestadoras de serviço do país exatamente porque é seu pólo industrial.

E ainda, “pode-se afirmar, portanto, que a RMSP, na última década passou não por um processo de “desconcentração”, mas sim de reestruturação industrial. Se algumas plantas (ou parte delas) foram transferidas da região, outras ali se instalaram principalmente empresas inovadoras intensivas em ciências e tecnologia e as sedes dos conglomerados financeiros”. (p.21 e 22)

Compartilhamos das idéias de Araújo, quando ela diz: “de fato, o que (desconcentrou e) reduziu na RMSP nesse período foi o emprego, especialmente o industrial, que demanda baixo nível de qualificação”. (p.22)

Neste contexto da desconcentração industrial, o que se observa é que o capital migra em busca de melhores condições de acumulação, o que se traduz em busca de novas vantagens locacionais, transcendendo os limites administrativos da "aglomeração metropolitana" ao se ampliar para outras regiões. Destarte, vão se instalar em novas "economias de aglomeração", novos centros urbanos que a propiciam. No entanto, a relação com a Capital ainda é presente e favorecida pelo melhoramento das telecomunicações, informática e vias de transportes.

Apesar da desconcentração industrial, São Paulo não perdeu a importância como centro industrial, devido a concentração daquelas indústrias que produzem produtos de maior valor agregado e tecnologia. Além disso, localiza a sede de empresas que descolocaram seu estabelecimento para o Interior e continuam mantendo relação com a metrópole, pois nessa área ainda permanecem os centros de decisão e de planejamento dessas indústrias.

Desse modo, o que ocorreu em São Paulo foi uma dispersão da produção por área. É na metrópole que permanecem as bases de gestão das empresas, que se concentram as atividades terciárias, diversificando-se, mudando de características. Ela continua sendo área de gestão e concentração de serviços, infra-estruturas essenciais para a gestão e

administração empresarial, com sede de empresas com unidades fabris no interior. É nela que concentra a maior parte do sistema financeiro do país, que funciona como um elemento-chave de integração da economia regional às economias nacional e mundial, o que reforça a ubiqüidade da Capital, favorecida pela tecnologia da informação.<sup>34</sup>

Partilhamos da idéia que para explicar o processo de desconcentração da indústria de São Paulo no contexto da reestruturação produtiva, temos que partir de diversas variáveis, seja do ponto de vista de tecnológico, produção, estabelecimentos, trabalhadores e também analisar os novos investimentos e os tipos de ramos industriais.

Assim, este processo de desconcentração industrial é muito diferenciado conforme os ramos industriais. Daí a importância de saber quais ramos industriais se dispersam pelo território e quais se aglomeram. Os ramos com maior uso de tecnologia deixam de se localizar apenas nas regiões mais industrializadas passando também a localizar-se no Interior mais distante, como o ramo de produtos farmacêuticos, no Oeste Paulista.

Nestes termos, o Interior não pode ser considerado como um agregado único, pois existem diferenças entre o Interior que está próximo a Capital e a RMSP e outro Interior mais distante, conforme já destacamos anteriormente.

## **2.1 – O Oeste Paulista no contexto das políticas de descentralização industrial**

Vimos anteriormente que as políticas de descentralização industrial tiveram importância para a desconcentração da indústria em São Paulo.

Dessa forma, confirmando tal argumento, Cano (1988) aponta as causas da desconcentração de São Paulo e o crescimento do interior como sendo: as políticas de descentralização dos governos estaduais; as políticas de atração municipal, dos custos da concentração na área metropolitana; os investimentos do setor produtivo estatal; as políticas de incentivo às exportações e; o Pró-Álcool.

Os governos federais e estaduais direcionaram investimentos produtivos para o restante do país e para o interior do Estado. O governo estadual investiu na rede rodoviária encurtando distâncias e efetuou melhorias em portos e aeroportos, além de gerar planos para políticas de interiorização da indústria e programas para criação de regiões de governo e distritos industriais, conforme Negri (1988).

---

<sup>34</sup> Mais detalhes, consultar Lencioni (1991, 1998 e 2003).

Contudo, tais políticas têm privilegiado especialmente às regiões próximas a RMSP e aos eixos rodoviários.

Com relação ao Oeste Paulista, parece que pouco tem sido feito. No governo de Laudo Natel com o PROINDE – Plano Rodoviário de Interiorização -, atingiu também a região de São José do Rio Preto com a duplicação da Rodovia Washington Luiz, favorecendo a implantação de empresas industriais no percurso até Mirassol, formando um eixo. Além desse governo, outros posteriormente também privilegiaram a duplicação de rodovias.

O investimento no sistema viário contribuiu para as ligações entre as principais cidades do Estado, encurtando assim a distância entre elas e a metrópole.

Contudo, essa expansão das rodovias não afetou todas as regiões. No caso de Presidente Prudente, a rodovia Raposo Tavares ainda não foi duplicada. Segundo os empresários, isso se torna um empecilho para o desenvolvimento da indústria na região já que a afeta a circulação de mercadorias.

Outro aspecto que deve ser mencionado nas políticas de descentralização industrial na década de 1970 foi o Programa Nacional do Álcool, estabelecido pelo governo federal e reforçado, no Estado de São Paulo, através do Pró-Oeste (Bases para um Plano de Desenvolvimento para o Oeste do Estado de São Paulo) com repercussão na região de São José do Rio Preto e Araçatuba.

Em Araçatuba, em meados dos anos 1970, o município criou o Plano Regional da Produção de Álcool, favorecendo a implantação de destilarias de álcool na região.

No contexto das políticas de descentralização industrial, o único objetivo que parece ter sido de fato atendido foi a criação de distritos industriais dentro da Política Municipal de Atração da Indústria.

Sendo assim, grandes aliadas a esse processo de desconcentração industrial foram as prefeituras, ao passo que a instalação de novas empresas na Capital era restrita e as prefeituras municipais estabeleceram um conjunto de medidas conhecidas como “Políticas de Atração Municipal”, o que acabou contribuindo para instalações de novas empresas industriais e também a expansão daquelas já existentes.

Dessa forma, os governos municipais ofereceram incentivos fiscais para a instalação de unidades industriais em seus territórios, como isenção ou redução dos tributos municipais, concessão de área a preços subsidiados, doação de terrenos, execução

da infra-estrutura (vias de acesso, asfalto, comunicação, saneamento etc) e construção de distritos industriais, os chamados programas de Políticas de Atração Municipal, conforme destacou Cano (1988,p.20).

Em São José do Rio Preto, essa política de criação de distritos industriais foi bastante forte desde os anos 1970.

Sendo assim, como parte dessa política, na década de 70 foi criado um Plano Municipal de industrialização, para incentivar a implantação da indústria na cidade, destaca-se a criação do Projeto de Desenvolvimento Industrial – Prodei criado pela lei municipal nº 1496 de 25 de março de 1970.

No início dos anos 1970 foi criado o Distrito Industrial I (Waldemar Verdi), localizado a noroeste da cidade para médias e grandes empresas, incentivando a alocação para este distrito tanto de indústrias já instaladas na cidade como das novas empresas implantadas no município. Nesse primeiro distrito os terrenos foram doados e os demais distritos os terrenos foram adquiridos através de pagamentos parcelados.

Ainda, como parte de política municipal com incentivo à industrialização, nos anos 1980 foram criados mini-distritos (micro e pequenas empresas), através de áreas industriais, comerciais (atacados e depósitos) e serviços (reparos e consertos), ao lado de bairros que concentram a população trabalhadora, como o Tancredo Neves. Nesses mini-distritos alguns terrenos foram doados e outros comprados por meio de forma de pagamento parcelada.

Os mini-distritos fizeram parte de projeto para cidades médias inserido no Plano Nacional de desenvolvimento urbano foram instalados na década de 80, quando foram instalados 11 mini-distritos entre 1985-1995, dentre eles podemos citar: Tancredo Neves (1986), Cristo Rei (1986), Solo Sagrado (1987), João Paulo II (Mini I, em 1987 e Mini II, em 1989), Ernesto Garcia Lopes (1992), Heitor Eiras Garcia (1988), Ary Attab (1992), Edison Pupin e Anatol Konarski (1993), Centenário da Emancipação (1994), José Felipe Antonio (1994), Centro Comercial do Jardim (1995), Santo Antonio (1995), Giuliane (1996), Adail Vetorazzo (1996).<sup>35</sup>

Segundo Bolçone (2001, apud Rizzo, 2004) ao realizar um estudo sobre os mini-distritos em São José do Rio Preto, afirma que “a construção de distritos foi uma estratégia

---

<sup>35</sup> Arantes, L. 1997, Dicionário Rio Pretense (1997-2000) Ed. Rio Pretense, apud Xavier (2002,p.58) e Prefeitura Municipal. Conjuntura Econômica, 2006.

de intervenção de uma política pública que possui três objetivos fundamentais: econômicos, sociais e ambientais”.

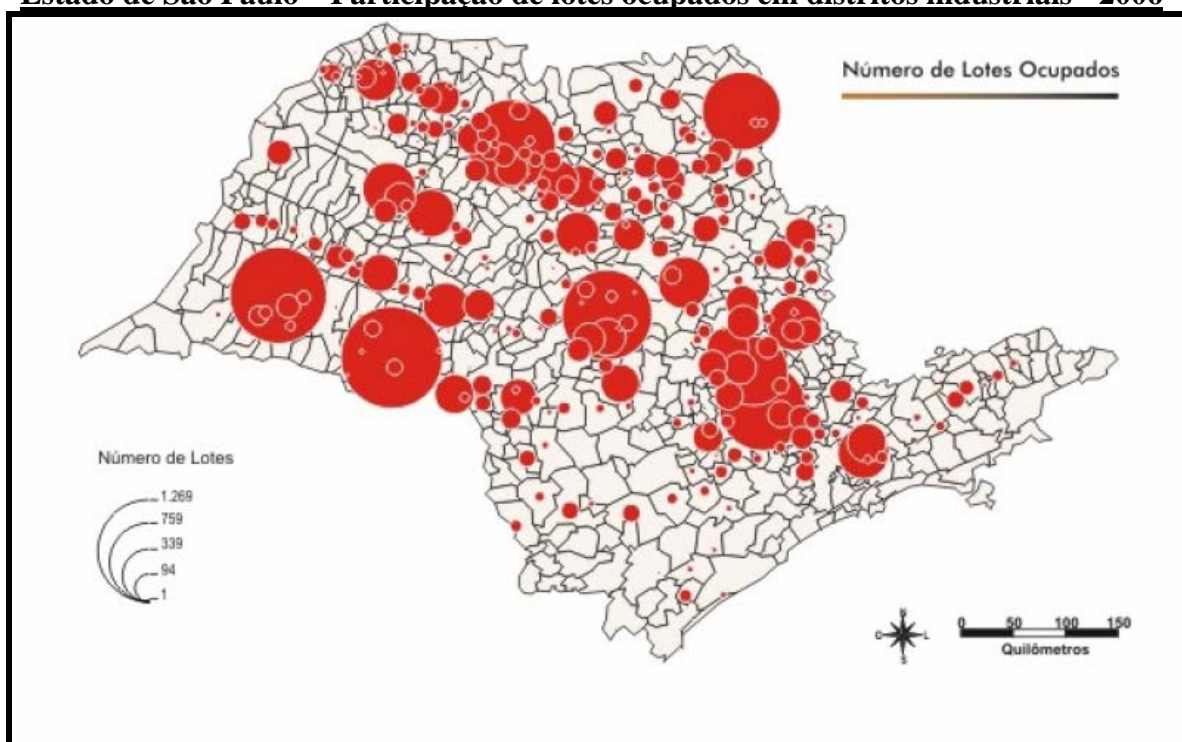
Nas outras cidades analisadas também foram construídos distritos industriais, mas em número menor. Isto ocorreu também em Araçatuba, sendo o primeiro construído em 1966, nas áreas concedidas ou doadas pelos municípios; o segundo em 1967; o terceiro em 1973 (toda área foi doada a uma única empresa); o quarto foi implantado em 1984 e o quinto em 1991.

Em Presidente Prudente, o primeiro distrito industrial foi construído em 1980 e os terrenos foram doados pela Prefeitura Municipal. Atualmente conta com três distritos industriais. Em Birigui o primeiro distrito foi construído em 1985 e os terrenos foram doados pela Prefeitura Municipal.

Marília conta com três distritos industriais, sendo que o primeiro e o segundo, os terrenos foram comercializado e o terceiro os terrenos foram doados pela prefeitura<sup>36</sup>.

Pode-se visualizar no mapa 2 a participação dos lotes ocupados em distritos industriais nos Estado de São Paulo. Nas cidades de São José do Rio Preto e Presidente Prudente há uma grande participação de lotes ocupados.

**Mapa 2**  
**Estado de São Paulo – Participação de lotes ocupados em distritos industriais - 2006**



Fonte: SEADE, 2006 Atlas da Economia Paulista. Disponível em: [www.seade.gov.br](http://www.seade.gov.br). Acesso em setembro de 2006.

<sup>36</sup> Informações obtidas junto às prefeituras municipais das cidades pesquisadas.

Não mais fazendo parte das políticas de descentralização industrial dos anos 1970 e 1980, atualmente as isenções fiscais e os subsídios para compra de terreno continuam sendo utilizados como parte da política de atração de investimentos. Os incentivos incluem a isenção do IPTU num prazo de até 4 anos a partir da obra de instalação, a obtenção de terrenos com parcelamento em até 30 vezes e redução no preço inicial de até 50% e a venda de terrenos nos distritos industriais a preços subsidiados. (Guia dos investimentos, Fundação SEADE, 2000, apud Xavier, 2002, p.58)

Outro elemento importante para a indústria de São José do Rio Preto foi a criação, nos anos 1990, do “porto seco”, favorecendo as importações e exportações de empresas locais. Segundo Xavier (2002, p. 55):

Como parte do programa do governo federal de interiorização processo aduaneiro, na década de 1990 foi instalado no Distrito Industrial I uma Estação Aduaneira Interior – EADI. Este porto seco corresponde a um terminal alfandegário de uso público, uma extensão dos portos, aeroportos e pontos de fronteira, onde são executados os serviços aduaneiros a cargo da secretaria da Receita Federal, inclusive o processo de despacho de importação e exportação. O EADI – Rio Preto conta com empilhadeiras com capacidade para 37,7 e 2,5 toneladas para movimentação de carga solta ou containerizada, balanças rodoviárias e de precisão, sistema informatizado de controle de carga, escritório para clientes e despachantes administrativos e um posto bancário.

Observa-se que do ponto de vista municipal ainda continua essa busca pela atração de indústria. Desse modo, na década de 1990, observou-se investimentos municipais para atrair indústrias, conforme mostram os dados do SEADE, no período de 1995-1999 na tabela 1.



**Tabela 1**  
**Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto:**  
**Tipos de incentivos oferecidos pelas prefeituras municipais -**  
**1995, 1997 e 1999**

Tipos de incentivos	Araçatuba	Birigui	Marília	Presidente Prudente	S. J. do Rio Preto
<b>1999</b>					
Isenção total de IPTU (imposto territorial urbano)	X	-	-	X	X
Isenção de taxas	X	-	-	X	-
Cessão de terrenos	X	-	-	-	-
Incentivos à isenção parcial de IPTU	-	-	-	-	-
Doação de terrenos	X	-	-	X	-
<b>1997</b>					
Isenção de IPTU	-	-	X	X	-
Isenção parcial de IPTU	X	-	X	-	-
Isenção de taxas	X	-	X	X	-
Cessão de terrenos	X	-	-	-	-
Doação de terrenos	X	-	-	X	-
<b>1995</b>					
Isenção de IPTU		-	X	X	X
Isenção parcial de IPTU	X	-	X	X	-
Isenção de taxas	X	X	X		-
Doação de terrenos	X	X	X	X	-
Cessão de terrenos	-	-	-	X	X

Fonte: SEADE, 2006.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Os dados da tabela 1 revelam que todos os municípios tiveram incentivos à implantação de empreendimentos através de isenção total ou parcial de IPTU (imposto territorial urbano), cessão de terrenos, doações de terrenos e isenção de taxas. Em Araçatuba, a Prefeitura Municipal ofereceu o maior número de incentivos às empresas no período analisado, desde de a isenção de impostos até a doação de terrenos, enquanto em Birigui foi menor, apenas no ano de 1995.

Em suma, vimos que o Estado teve papel importante através das políticas de descentralização industrial no crescimento da indústria do interior, entretanto, esse crescimento não atingiu todas as regiões do Estado, foi praticamente restrito às regiões contíguas à Capital e aos eixos rodoviários.

O que se pode perceber é que a região Oeste Paulista foi pouco beneficiada com as políticas de descentralização da indústria, exceto em São José do Rio Preto, onde ocorreu a ampliação da rodovia Washington Luiz, favorecendo a expansão indústria naquela área. No entanto, em nível local, várias prefeituras criaram distritos industriais que atenderam às indústrias locais. Já que em função da distância da metrópole não tornou atrativa para a indústria proveniente dessa área.

Nessa direção, Mourão (2002,p.34), assevera que "a região Oeste do Estado teve, até o final dos anos 1980 uma inserção pouco significativa nesse processo de descentralização, recebendo poucas plantas industriais que se desconcentram de São Paulo".

Confirmando a idéia de que a maioria das indústrias do Oeste Paulista é de origem local, as políticas de desconcentração industrial não acrescentaram praticamente nada para o Oeste. Não fez com que empresas de São Paulo se deslocassem ou fossem implantadas filiais nessas regiões.

Vale afirmar que a presença da indústria nessa região está ligada aos fatores locais, como origem de capital endógeno, conforme mencionado no primeiro capítulo. Contudo, começa a sofrer transformações nesse processo de reestruturação produtiva.

### **2.1.1- A participação da indústria em São Paulo e no Oeste Paulista na desconcentração industrial**

Após a apresentação das políticas de descentralização industrial e a visão de alguns autores sobre a desconcentração industrial, ficou claro que não se trata da descentralização industrial, pois não houve uma desindustrialização, mas sim um processo de desconcentração *pari passu* ao de reconcentração, relacionado com alguns ramos industriais de maior uso de tecnologia.

O processo de desconcentração industrial a partir de São Paulo é dual, pois se observam dois movimentos simultâneos, um em direção ao interior do Estado e outro em direção a outros Estados, conforme podemos ver na tabela 7, que mostra a distribuição da indústria de transformação no Brasil.

O movimento da indústria em direção ao interior ocorre em função da “deseconomias de aglomeração” da metrópole paulista, como os preços dos terrenos, congestionamento, entre outros, conforme dito no capítulo 1. Já o movimento da indústria em direção a outros Estados ocorre, além desses mesmos fatores, devido às políticas dos Estados e ao Plano Nacional de Desenvolvimento – PND, que pregava uma maior intervenção do Estado para propiciar o desenvolvimento regional e reduzir as desigualdades regionais. Além disso, pode-se acrescentar a “guerra dos lugares”, ou guerra fiscal, em que Estados e municípios passaram a oferecer incentivos fiscais como a isenção

de impostos e a doação de terrenos, sobretudo os estados do Nordeste. Sendo assim, muitas indústrias dos ramos têxtil e de calçados deslocaram-se para essa região.

Mas nesse processo de desconcentração industrial o setor automobilístico é o caso mais emblemático da “guerra dos lugares”. Santos e Silveira (2001,p.112) ressaltam que “A política territorial das corporações automobilísticas, que até recentemente buscava as benesses das localizações metropolitanas, a estas acrescenta hoje ações de descentralização industrial e coloniza novas porções do território.”<sup>37</sup>

A essas empresas são oferecidos infra-estrutura, terreno, isenção de impostos e taxas municipais até por dez anos, como ocorreu no Paraná com a indústria Renault

Os dados da tabela 2 mostram a participação da indústria no período de 1970 e 1990. Observa-se que a partir dos anos 1970 há uma queda da participação de São Paulo no total produção industrial do país. Em 1970, o Estado detinha 58,1% da produção, passando para 49,2% em 1990. A RMSP tinha uma participação de 43,40% em 1970, passando para 26,2% em 1990 e o interior tinha 14,7% em 1970, passando para 23,0% em 1990.

Nesse mesmo período, outros Estados aumentaram sua participação na produção industrial, como a Bahia (de 1,5%, em 1970, para 4,0%, em 1990), Minas Gerais (de 6,4% em 1970, para 8,7% em 1990), o Paraná (de 3,1% em 1970, para 5,7% em 1990), Santa Catarina (de 2,6% em 1970, para 4,2% em 1990) e o Rio Grande do Sul (de 6,3% em 1970, para 7,7% em 1990), conforme mostram os dados da tabela 2.

**Tabela 2**  
**Brasil, regiões e estados selecionados-**  
**Distribuição espacial da indústria de transformação**  
**1970-1990**

Regiões e Estados	1970	1975	1980	1985	1990
Nordeste (menos BA)	4,2	4,5	4,4	4,8	4,5
Bahia	1,5	2,1	3,1	3,8	4,0
Minas Gerais	6,4	6,3	7,8	8,3	8,7
Rio de Janeiro	15,7	13,6	10,2	9,5	9,8
São Paulo	58,1	55,9	54,4	51,9	49,2
A) Metrópole	43,4	38,8	34,2	29,4	26,2
B) Interior	14,7	17,1	20,2	22,5	23,0
Paraná	3,1	4,0	4,1	4,9	5,7
Santa Catarina	2,6	3,3	3,9	3,9	4,2
Rio Grande do Sul	6,3	7,5	7,9	7,9	7,7
Outros Estados	2,1	2,8	4,2	5,0	6,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Negri (1996,p.143) e IBGE/DEIND- Censo Industrial de 1985

<sup>37</sup> Mais detalhes, consultar Santos e Silveira (2001).

Em 2000, continua a tendência de queda na participação da indústria paulista de transformação que, em relação ao Brasil, atinge 47,8% e também da RMSP, atinge 20,7%, enquanto a participação do interior continua em ascensão atingindo 27,1%, segundo dados do IBGE.

Como pudemos observar essa queda da participação da indústria de São Paulo se dá não apenas em relação à produção nacional, mas também ao Interior. Os dados da tabela 3 sobre o valor de transformação industrial (VTI), no período de (1960-1985) mostram uma perda da participação da metrópole e um crescimento do Interior.

**Tabela 3**  
**Estado de São Paulo e regiões:**  
**Distribuição Espacial do valor de transformação da indústria de transformação (VTI)<sup>38</sup>**  
**1960/1985**

REGIÕES	VTI (%)				
	1960	1970	1975	1980	1985
<b>Estado de São Paulo</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Região Metropolitana de São Paulo</b>	73,79	74,7	69,41	62,94	56,6
São Paulo (capital)	54,81	48,15	44,00	34,84	29,8
Outros municípios	18,98	26,54	25,41	28,10	26,8
<b>Interior</b>	26,21	25,31	30,59	37,06	43,4
Litoral	4,03	2,80	2,52	3,74	4,5
Vale do Paraíba	2,00	3,26	4,24	5,50	7,9
Sorocaba	3,31	2,19	2,41	4,08	4,3
Campinas	8,91	10,55	15,09	15,82	16,9
Ribeirão Preto	3,18	2,98	3,07	4,39	5,5
Bauru	1,41	0,93	0,97	1,30	1,4
<b>Região Oeste</b>	3,7	2,5	2,3	2,3	2,9
São José do Rio Preto	0,64	0,54	0,64	0,70	-
Araçatuba	0,84	0,51	<b>0,35</b>	<b>0,37</b>	-
Presidente Prudente	1,17	0,71	<b>0,58</b>	<b>0,46</b>	-
Marília	0,99	0,84	<b>0,72</b>	<b>0,70</b>	-

Fonte: FIBGE- Censos Industriais - 1960, 1970, 1975 e 1980 apud SEADE (1988, p. 126) e Negri (1996, p. 198 e 208)

Na Região Metropolitana de São Paulo, em 1970, em relação ao ano de 1960, observou-se um pequeno acréscimo na participação do VTI passando de 73,79% para 74,69%. Já a partir de 1975, verificou-se uma queda na sua participação para 69,41%. Em 1980, a queda na participação do VTI continua, passando para 62,94% e atingindo 56,6% em 1985.

<sup>38</sup> VTI – Valor de Transformação Industrial – é definido com a diferença entre o valor bruto da produção industrial e os custos das operações industriais (COT) na empresa.

Além da queda da participação da indústria, ocorreu uma queda do PIB industrial conforme destacou Negri (1996, p. 137). A partir de 1970 a RMS, em relação ao país, teve uma queda do PIB industrial de 58,2% para 49,2% entre os anos 1970 e 1980.

Ao mesmo tempo, no período analisado, observou-se um crescimento da indústria no Interior. Sua participação passou de 25,31% em 1970 para 30,59% em 1975. Em 1980, atinge a participação de 37,06% e passa para 43,4% em 1985, ocorrendo assim, um crescimento significativo da indústria no Interior do Estado.

Esse crescimento da indústria no interior parece se manifestar em praticamente todas as regiões administrativas, no entanto, o desempenho foi maior nas regiões de Campinas, Vale do Paraíba, Sorocaba, Ribeirão Preto e Bauru, como pode se observar na tabela 8.

O desempenho da indústria do Interior está associado às políticas estaduais, que foram decisivas na contribuição de infra-estrutura nessas regiões, tornando condições importantes para a indústria, conforme já destacamos anteriormente.

Para o conjunto das regiões compreendidas pelo Oeste Paulista, Araçatuba, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto, segundo dados dos Censos Industriais do IBGE, houve uma queda de participação do VTI. Em 1960 era de 3,7 % passando para 2,5% para em 1970. Em 1975 e 1980, a participação do VTI permaneceu em 2,3%. Já em 1985, houve um crescimento da participação do valor de transformação industrial, passando para 2,9%.

Observa-se que as regiões de São José do Rio Preto e Araçatuba tiveram um crescimento do valor de transformação industrial, já as regiões de Presidente Prudente e Marília tiveram uma queda na participação do VTI, no período analisado.

Essa queda na participação do VTI pode estar atrelada às mudanças que ocorreram na agricultura. Muitas empresas industriais que dependiam especialmente de produtos agrícolas regionais fecharam seus estabelecimentos. Somente, em 1985 é que começa ocorrer um crescimento na participação da indústria, mesmo não fazendo parte do processo de desconcentração industrial a partir da Região Metropolitana.

Sendo assim, o crescimento da indústria nas regiões de Araçatuba e São José do Rio Preto pode estar associado à implantação do Pró-Álcool e da produção de laranja, respectivamente, que contribuíram para o surgimento de novas indústrias, conforme dito anteriormente.

Analisando a expansão da indústria para o interior no Estado de São Paulo, observou-se que ela contemplou as áreas mais próximas da metrópole, que já possuíam

condições históricas de desenvolvimento da indústria desde a década de 1920, como as regiões de Campinas e Sorocaba e possuíam participação significativa na indústria do Estado.

Nessa direção, SEADE (1988,p.3) assevera que:

Desde os anos 30, a interiorização da indústria paulista teve seus traços definidos: em 1928, o número de operários das quatro regiões mais industrializadas (Campinas, Sorocaba, Ribeirão Preto e Vale do Paraíba) correspondia a 91,6% dos operários do Interior, representando 26,7% do total do Estado. A região de Sorocaba era a maior empregadora de mão-de-obra industrial do interior com 12,6% do total do Estado, uma vez, aparecia em segundo lugar com 8,5%, porém com uma estrutura industrial mais diversificada. É importante destacar que as duas regiões respondiam por quase 3/4 dos operários do Interior.

Assim, o processo de desconcentração ocorrido a partir da década de 1970 veio apenas confirmar e aumentar a importância do chamado "aglomerado metropolitano".

Segundo Azzoni (1986,p. 67), as empresas saem da capital, em virtude dos custos locacionais elevados e vão se localizar no entorno metropolitano, em cidades em que os custos locacionais seriam mais baixos. Contudo, “*sem perdas substanciais de vantagens aglomerativas*”.

Desse modo, esse fenômeno de desconcentração industrial não afetou por igual o território paulista. Desde início seu impacto maior foi sobre a Região Metropolitana de São Paulo e seu entorno.

Nesse processo de desconcentração, a metrópole não deixará de ser a principal área industrial do país, mas continuará a perder peso, como mostram os dados sobre o valor adicionado na indústria de transformação<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> O IBGE fez Censos Industriais até 1985 a partir dessa data utilizaremos dados do SEADE para Valor Adicionado e não mais Valor Transformação Industrial.

**Tabela 4**  
**Estado de São Paulo e regiões administrativas**  
**Participação no valor adicionado da indústria<sup>40</sup> de transformação**  
**1980-2001 (em %)**

Regiões Administrativas	1980	1985	1990	1994	1996	2001
Estado de São Paulo	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
RM de São Paulo	64,4	57,6	57,9	53,5	60,4	52,7
Interior	35,6	42,4	42,1	46,5	-	-
Araçatuba	0,3	0,5	0,7	0,7	0,6	0,6
Barretos	0,4	0,7	0,5	0,5	0,8	0,7
Bauru	1,1	1,4	1,2	1,5	1,4	1,7
Campinas	15,2	17,5	19,5	20,1	16,1	19,6
Franca	0,7	0,9	1,2	1,0	0,6	0,8
Marília	0,5	0,8	0,9	0,8	0,6	0,9
Presidente Prudente	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Registro	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1
Ribeirão Preto	1,1	1,6	1,2	1,6	2,2	2,0
Santos	4,3	4,1	2,6	3,4	2,1	2,9*
São José dos Campos	5,0	6,4	6,4	8,8	6,5	10,8
São José do Rio Preto	0,6	0,7	1,0	0,9	1,0	1,0
Sorocaba	4,0	5,0	5,0	4,8	5,2	4,1
Central	1,8	2,3	1,8	2,1	1,9	1,6

Fonte: Secretaria da Fazenda – Fundação SEADE; PAEP, 1996 e 2001

- Refere-se à região metropolitana da Baixada Santista (pertence a mesma RAs de Santos)

Analisando o Valor Adicionado da indústria de transformação no período de 1980 a 2001, observam-se alterações significativas em todas as regiões administrativas do Estado de São Paulo. A RMSR perde sua participação em 11,7%, passando de 64,4% em 1980 para 52,7%, em 2001. Apesar de manter a tendência de queda em todo o período, em 1996 houve crescimento atingindo um índice próximo ao ano de 1980, com uma participação de 60,4%. O interior apresentou crescimento de 10,9%, passando de 35,6%, em 1980 para 46,5%, em 1994. No entanto, em 1990, apresentou uma pequena queda em relação ao ano de 1985, passando de 42,4% para 42,1%. (cf. tabela 4)

Para o conjunto das regiões do Oeste Paulista, houve uma tendência de crescimento da participação do valor adicionado em todo o período analisado. Em Araçatuba, passou de 0,3% em 1980 para 0,6% em 2001. Em Marília, a participação do VA passou de 0,5%, em 1980 para 0,9%, em 2001. Em Presidente Prudente não houve alterações, mantendo a participação do VA em torno de 0,4%. Em São José do Rio Preto, passou de 0,6%, em 1980 para 1,0%, em 2001. No entanto, houve alterações, ora crescimento, ora redução.

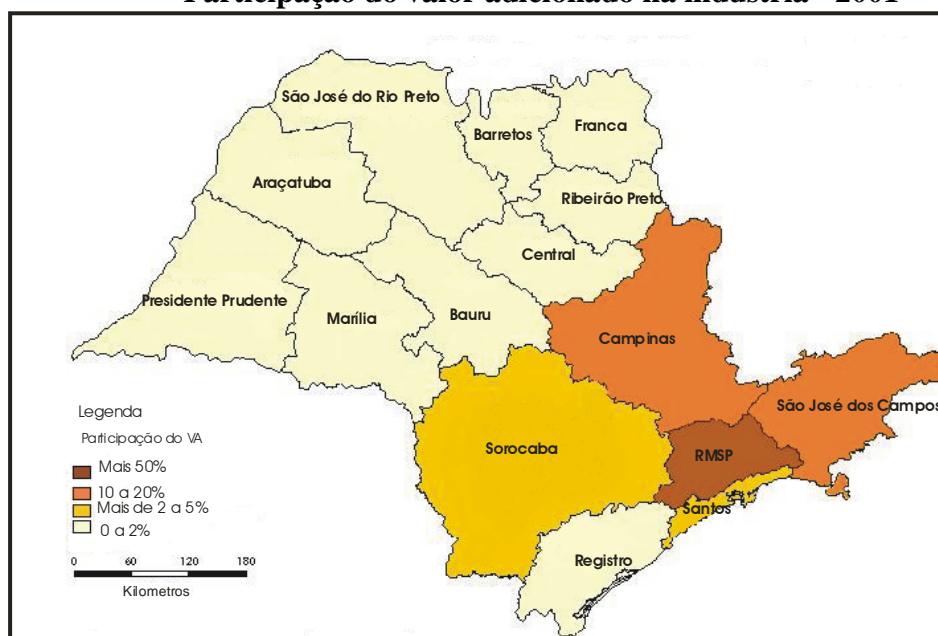
<sup>40</sup> Valor Adicionado – mede o valor que se agrega a um produto, é calculado para as empresas e constitui na diferença entre valor bruto da produção (calculado pelo total de receitas)

Os dados mostram o crescimento do VA, em algumas regiões do Oeste. Esse crescimento pode estar associado à implantação de novas indústrias.

Segundo SEADE (1996), a RMSP concentrava mais da metade do valor adicionado, do pessoal ocupado e das unidades locais, 60, 4%; 56,8%, 56,9% respectivamente, em 1996. O segundo lugar é ocupado pela região de Campinas com uma participação de 16,1% do VA, 16,9% do pessoal ocupado e 14,8% das unidades locais.

O mapa 3 mostra a participação do valor adicionado na indústria por regiões administrativas do Estado de São Paulo (2001) e permite observar as diferenças regionais. A indústria está concentrada na RMSP e seu entorno.

**Mapa 3**  
**RMSP e regiões administrativas do Estado de São Paulo**  
**Participação do valor adicionado na indústria - 2001**



Fonte: SEADE/PAEP, 2001.  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Os dados de VA desagregados por municípios pesquisados (cf. tabela 10) também mostram essas alterações na sua participação da indústria. Em Araçatuba observou-se que, em 2000, em relação ao ano anterior, houve um crescimento passando de 290,16 milhões para 334,37 milhões, em 2000. Já em 2001, observou-se um pequeno decréscimo do valor adicionado da indústria passando 333,23 milhões. Em 2002, este decréscimo foi significativo passando para 276,01 milhões. Para os anos de 2003 e 2004 ocorre uma retomada do crescimento do VA em termos absolutos, de 372,17 milhões e 415,43 milhões, respectivamente.



Em Birigui, no ano de 1999 e 2000 verificou-se um decréscimo do valor adicionado do setor industrial. A partir de 2001, observou-se um crescimento de sua participação.

Em Marília, verificou-se que houve um crescimento em termos absolutos da participação do valor adicionado em relação ao ano de 1999. A partir de 2001, observou-se uma queda de sua participação, voltando a crescer sua participação a partir de 2002.

Em Presidente Prudente, verificou-se uma queda no valor adicionado de 1999 a 2001. Esta pode estar relacionada ao fechamento de algumas empresas industriais. Em 2002, observou-se uma retomada do crescimento. Já em 2004 observa-se novamente uma queda na participação do VA, passando de 416,23 milhões em 2003 para 395,31 milhões em 2004.

Em São José do Rio Preto verificou-se um crescimento do valor adicionado na indústria no período analisado, em termos absolutos. Já em termos relativos verificou-se uma pequena queda na sua participação. (cf. tabela 5)

**Tabela 5**  
**Estado de São Paulo e municípios selecionados**  
**Valor adicionado da Indústria (em milhões de reais)**  
**1999-2004**

Município	1999	%	2000	%	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%
Araçatuba	290,16	0,30	334,37	0,30	333,23	0,21	276,01	0,16	372,17	0,18	415,43	0,17
Birigui	234,85	0,18	196,31	0,13	211,68	0,13	229,74	0,13	289,05	0,13	307,75	0,13
Marília	328,80	0,26	340,98	0,23	339,82	0,21	358,91	0,21	488,52	0,23	552,57	0,23
Presidente Prudente	344,56	0,27	333,54	0,30	304,31	0,19	365,64	0,21	416,23	0,20	395,31	0,16
São Jose do Rio Preto	560,14	0,44	580,86	0,40	634,39	0,40	704,28	0,41	715,24	0,34	802,78	0,33
Total do Estado	126.191,83	100,0	145.440,68	100,0	155.291,54	100,0	169.062,16	100,0	206.698,86	100,00	238016,43	100,00

Fonte: <http://www.seade.gov.br/produtos/pibmun/>, acesso em 11 de maio de 2005

Os dados da tabela 6 mostram a participação do PIB municipal em valores absolutos, no período de 1999-2004. Em 2000, os municípios de Birigui, Marília e Presidente Prudente apresentaram uma queda em valores absolutos. Já em 2001, ocorre uma retomada do crescimento do PIB, exceto para Presidente Prudente apresentou uma pequena queda. Em 2002, Araçatuba e São José do Rio Preto tiveram uma pequena variação na participação do PIB em valores absolutos. Já nos de 2003 e 2004 os municípios tiveram uma recuperação da participação do PIB e não apresentaram queda, mostrando assim uma retomada do crescimento econômico nesses municípios.

**Tabela 6**  
**Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto**  
**PIB Municipal, em milhões de reais**  
**1999-2003**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Araçatuba	1011,52	1091,24	1116,89	1102,51	1261,67	1312,56
Birigui	546,18	516,05	547,7	589,43	694,56	745,04
Marília	1129,78	1124,25	1149,93	1205,41	1466,56	1629,47
Presidente Prudente	1175,12	1173,97	1147,11	1263,2	1391,84	1387,90
São José do Rio Preto	2216,82	2365,64	2438,06	2328,61	2693,21	2929,14

Fonte: Fundação SEADE, 1999,2000,2001,2002 e 2003

Como vimos, as regiões e os municípios possuem diferenças na participação do VTI, VA, e PIB. Os municípios de São José do Rio Preto e Marília apresentaram o melhor desempenho na participação desses indicadores.

Dada às diferenças regionais, é importante não considerar o Interior como um único agregado. Nessa direção, Negri e Pacheco (1994, p.66) ressaltam que [...] que o tratamento do Interior como um único agregado por vezes esconde diferenças importantes nas dinâmicas regionais internas do Estado. De fato, grosso modo, poderíamos dizer que em termos industriais o interior de São Paulo está dividido ao menos em seis regiões:

- a Baixada Santista, que comporta fundamentalmente uma indústria de bens intermediários (siderurgia e petroquímica) complementar à Grande São Paulo;
- o Alto Vale do Paraíba, ao longo da Via Dutra, com uma estrutura em que, além da participação do setor público na aeronáutica e refino de petróleo, destacam-se algumas grandes unidades fabris, quase todas de segunda geração e desdobramentos de unidades anteriormente já estabelecidas na metrópole, a exemplo da automobilística;
- a região de Campinas, nos eixos da Anhanguera e Bandeirantes, que comporta quase 40% do total do VTI do interior, e que apresenta uma estrutura bastante diversificada, em que se destacam material de transporte, alimentos, química, mecânica e têxtil;
- o entorno de Sorocaba, nos eixos da rodovia Castelo Branco e Raposo Tavares, em que a importância maior fica para a metalurgia, minerais não metálicos, mecânica e têxtil;
- a região de Ribeirão Preto, englobando todas as cidades de porte médio de sua Região Administrativa e estendendo-se até São José do Rio Preto, em que predomina o processamento de produtos agrícolas, e onde o Pró-Álcool teve os impactos relativos mais importantes, mas que pontualmente também apresenta unidades da mecânica e de vestuário e calçados;
- o “Oeste” do estado, entendido como a área que engloba as regiões de Presidente Prudente, Araçatuba, Marília, Bauru e mesmo as sub-regiões de Votuporanga e Fernandópolis, em que mais de 80% produção industrial é de bens de consumo leves, a maioria processamento de

agropecuária, e que não chega a responder por 4% de todo o valor agregado no estado. (p.70).

Nesta direção, Negri e Pacheco (1994), afirmam que

É no interior de São Paulo que se encontram as maiores possibilidades de crescimento da indústria. Mas este processo, também, não irá se refletir por igual em todo o território paulista. **Os maiores ganhos ficarão por conta da rede de cidades médias localizadas ao longo dos grandes eixos de circulação da malha viária do interior, em especial na região de Campinas e nas suas ligações com Sorocaba e Ribeirão Preto.** O Oeste do estado, ainda que continue aumentando sua participação no total estadual, o fará marginalmente, e o litoral passará a enfrentar restrições similares às que já atingem a Grande São Paulo. O Vale do Paraíba, mesmo que não venha a perder peso na indústria paulista, continuará sendo negativamente afetado pela reestruturação das grandes empresas localizadas na região. (p.77) (grifo nosso)

Vale destacar que apesar de Negri afirmar que na “região Oeste a participação da indústria continua marginalmente”, essa região vem aumentando a participação no número de estabelecimentos e também de empregos na indústria, redefinindo o papel das cidades médias na divisão territorial do trabalho, graças ao avanço da modernização de algumas empresas que vem passando por um processo de reestruturação, com a incorporação de inovações tecnológicas, conforme abordaremos adiante.

As cidades médias são “ganhadoras”, nesse processo de desconcentração industrial e da reestruturação produtiva. Podem ser consideradas como lugares de “possibilidades”. Essas cidades médias continuam sendo atrativas tanto para população como para empresas.

Vale ressaltar que o *Atlas do Mercado de Trabalho Brasileiro*, publicado pelo *Jornal da Gazeta Mercantil*, mostra as cidades com melhor desempenho. São Paulo aparece na 210ª posição e as cidades do Oeste Paulista apresentaram uma posição melhor em relação a capital. Marília ocupa a 103ª posição, São José do Rio Preto a 124ª, Presidente Prudente a 140ª e Araçatuba a 153ª. Esse desempenho foi medido com relação ao PIB, aumento de população, criação de empresas, aumento do IPC – índice de potencial de consumo, operação bancária por habitante e gastos dos municípios por habitante.

Essas cidades médias tendem a ser “novas áreas de localização industrial” e de investimentos nacionais e estrangeiros fora do espaço metropolitano, como podemos observar pelos investimentos anunciados no Estado de São Paulo nos últimos anos.

Esses investimentos anunciados envolvem a implantação de empresas, ampliação da já existente modernização e implementação de P&D. Para o ano 2005, quando se trata de implantação, ampliação e modernização, é maior a participação do interior (74,98%, 59,15% e 41,60%, respectivamente). Quanto a P&D (pesquisa e desenvolvimento), é maior a participação da RMSP com 66,64%, como podemos observar na tabela 7 e no gráfico 04.

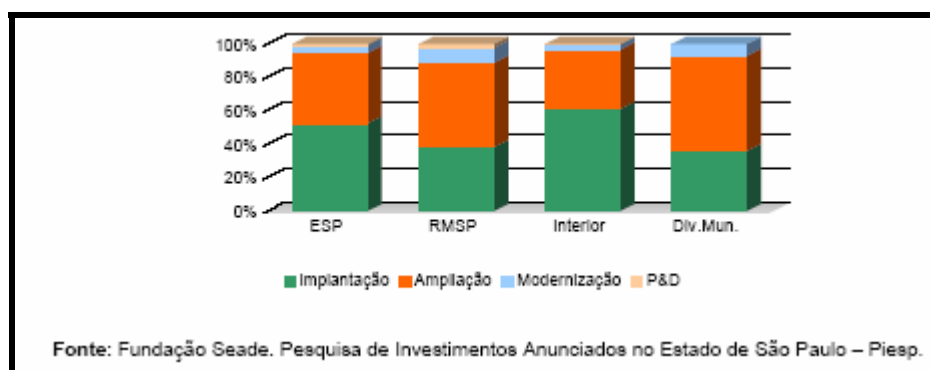
**Tabela 7**  
**RMSP, Interior e Diversos Municípios do Estado de São Paulo**  
**Investimentos anunciados, por tipo**  
**2005**

Regiões	Tipo de Investimento									
	Implantação		Ampliação		Modernização		P&D		Total	
	Valor (US\$ milhões)	Part. (%)	Valor (US\$ milhões)	Part. (%)	Valor (US\$ milhões)	Part. (%)	Valor (US\$ milhões)	Part. (%)	Valor (US\$ milhões)	Part. (%)
<b>Total</b>	<b>5.490,61</b>	<b>100,00</b>	<b>4.932,81</b>	<b>100,00</b>	<b>493,77</b>	<b>100,00</b>	<b>60,49</b>	<b>100,00</b>	<b>10.977,68</b>	<b>100,00</b>
RMSP	628,04	11,44	831,26	16,85	142,64	28,89	40,31	66,64	1.642,25	14,98
Interior	4.116,80	74,98	2.917,89	59,15	205,42	41,60	20,18	33,38	7.260,09	66,13
Diversos Municípios(1)	745,97	13,59	1.183,66	24,00	145,71	29,51	-	-	2.075,34	18,91

Fonte: Fundação Seade. Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo – Piesp.  
(1) Empresas com atuação em mais de um município, sem definição do investimento para cada município.

Fonte: PIESP/SEADE, 2006. Disponível em: <http://www.seade.sp.gov.br> . Acesso em outubro de 2006

**Gráfico 4**  
**Estado de São Paulo**  
**Investimentos anunciados, por tipo**  
**2005**



Disponível em: <http://www.seade.sp.gov.br> . Acesso em outubro de 2006

A partir dos anos 1990, esse processo desconcentração industrial continuou, apesar de alguns autores<sup>41</sup> afirmarem que ela perdeu fôlego. Podemos observar, na distribuição espacial dos investimentos anunciados no interregno de 1996-2005, que algumas regiões foram beneficiadas, sobretudo as regiões RMSP (31,55%), de Campinas (15,60%), de São

<sup>41</sup> Cf. PACHECO (1998).

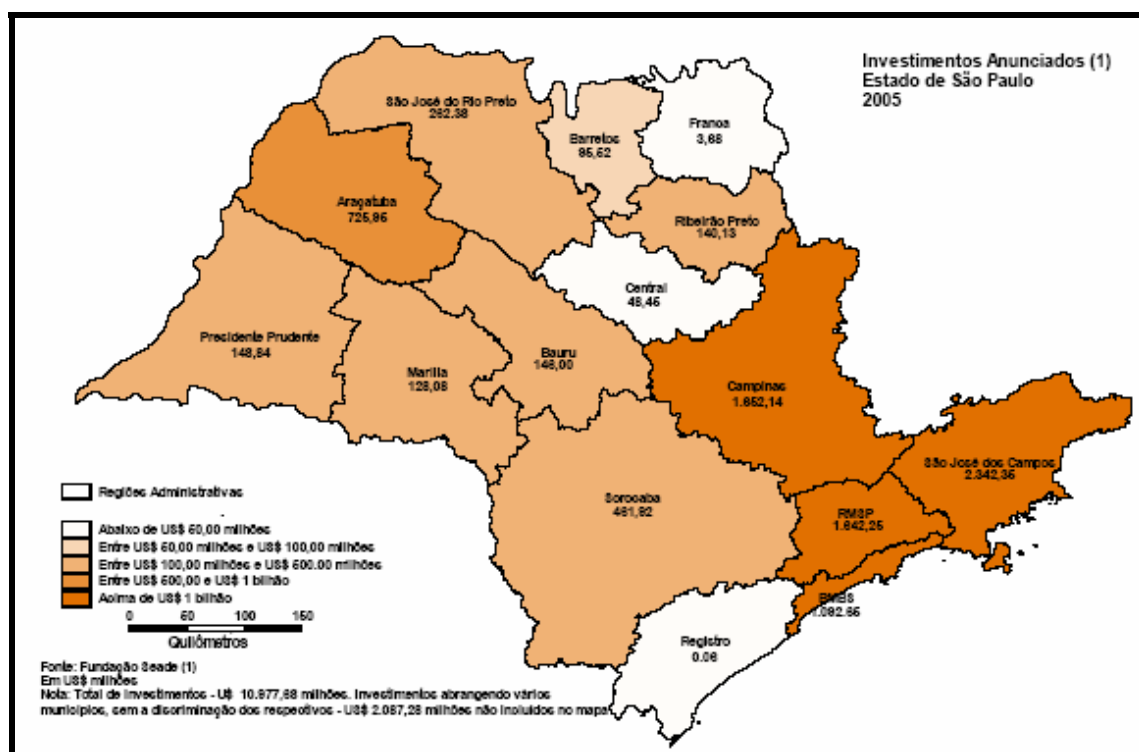
José dos Campos (12,13%) e RMBS (5,20%), pela ordem de importância, conforme mostram os dados do SEADE.(1996-2005).

Analisando a participação dos investimentos anunciados no período de 1995-1998, verificou-se que as regiões que mais receberam investimentos foram RMSP, seguidas da região de Campinas, São José dos Campos e RMBS. Já para o período de 1996-2005, observa-se a mesma tendência. Porém, para o ano de 2005, um fato novo ocorre: as regiões que mais tiveram investimentos foram São José dos Campos, Campinas, RMSP, RMBS e a Araçatuba, no Oeste Paulista. O que se percebe é que os investimentos deixaram de se concentrar próximos à metrópole e se espalham pelo interior mais distante. A região metropolitana de São Paulo, que ocupava a primeira posição, passa para a terceira em 2005. (cf. tabela A6 em anexo)

Esse crescimento do interior nos investimentos anunciados deve-se a aumento de produção de etanol na região. Em Araçatuba os investimentos foram destinados à indústria de produção de papel e papelão a partir do bagaço da cana.

Essas informações podem ser melhor visualizadas no mapa 4 que mostra os investimentos anunciados por regiões administrativas do Estado de São Paulo para o ano de 2005.

**Mapa 4**  
**Regiões Administrativas do Estado de São Paulo**  
**Investimentos anunciados**  
**2005**



Fonte: PIESP/SEADE, 2006. Disponível em: [www.seade.sp.gov.br](http://www.seade.sp.gov.br). Acesso em outubro de 2006

Quanto à participação dos investimentos anunciados nas regiões administrativas e nos municípios pesquisados, revela-se que a partir do ano de 2000 houve aumento desses investimentos. No período analisado ocorreram alterações na participação dos investimentos, ora decréscimo, ora recuperação. O melhor desempenho fica para a região de São José do Rio Preto. Presidente Prudente teve o menor investimento neste período. (cf. tabela A7 em anexo)

De modo geral, a indústria Paulista teve 53,50% dos investimentos por setor de atividade econômica realizados no período de 1996-2005. No Estado de São Paulo, os ramos que mais tiveram investimentos foram pela ordem de importância: 10,59% setor automotivo; 8,73% eletricidade, gás e água quente; 6,38% produtos químicos; 3,35% setor de metalurgia básica e 3,29% setor de refino de Petróleo e álcool. Para RMSP, tivemos os seguintes investimentos: 13,55% setor automotivo; 6,25% produtos químicos; 2,50% de

eletricidade, gás e água quente; 2,34% no ramo de material eletrônico e equipamentos comunicação.

Para as regiões do Oeste Paulista, no período de 1996-2005, os investimentos anunciados por ramos industriais em Araçatuba eram em ordem de 1.187,44 milhões, ou seja, 84,95% do total, tendo como os principais setores: eletricidade, gás e água quente (38,30%), alimentos e bebidas (38,03%), refino de petróleo e álcool (5,84%), papel e celulose (2,03%). (cf. tabela A8 em anexo)

Os investimentos anunciados para as regiões de Araçatuba e São José do Rio Preto têm sido, sobretudo, no setor de álcool. Em Marília, os investimentos referem-se à aquisição de máquinas, como é o caso da indústria Marilan.

Em Araçatuba, o maior investimento foi a empresa Mestra Química/Pinex Export, que anunciou investimentos na ordem de US\$ 443 milhões de dólares, com a implantação de uma fábrica de papelão produzido a partir de bagaço da cana, conforme dos dados do SEADE (2004). Vale ressaltar que do total de investimentos anunciados, 97,4 % foi destinado ao setor industrial.

Em Araçatuba também foram anunciados investimentos para a construção de mais uma unidade produtiva da Nestlé de leite em pó infantil, além instalação da unidade de Dedini, um dos maiores produtores de álcool do Brasil.

É interessante destacar que apesar da grande participação da importância do ramo de calçados na região de Araçatuba, com o pólo calçadista de Birigui, não foram observados grandes investimentos nesse setor naquela cidade.

Em Marília, os investimentos na indústria foram de 74,70% e os ramos que se destacaram foram: alimentos (44,06%), eletricidade, gás e água quente (24,39%), refino de petróleo e álcool (1,68%) e máquinas e equipamentos (1,30%). (cf. tabela A9 em anexo).

Em Presidente Prudente, a indústria recebeu 61,74% dos investimentos anunciados, destacando os ramos de: alimentos (23,48%), metalurgia básica (19,13%), couros e calçados (12,83%) e refino de petróleo e álcool (5,87%) (cf. tabela A10 em anexo). Em 2005, os maiores investimentos foram para setor de álcool, com a implantação da Usina de Álcool Cocal, em Narendiba e o curtume Vitapelli em Presidente Prudente.

Em São José do Rio Preto os investimentos anunciados para indústria foram de 48,47%, ficando abaixo da média do Estado, de (52,94%) e também das outras regiões do Oeste, sendo os setores que mais se destacaram: de alimentos e bebidas (24,07%), refino

de petróleo e álcool (12,13%), móveis e indústria diversas (3,34%), produtos farmacêuticos (2,77%). (cf. tabela A11 em anexo)

Observa-se que em São José do Rio Preto os investimentos na indústria farmacêutica ocupam o quarto lugar. Essa indústria vem crescendo nos últimos anos, destacando com empresas inovadoras como a Braile Biomédica.

Desse modo, apesar do crescimento do ramo de químico de produtos farmacêuticos, de modo geral, foi o setor de alimentos que mais recebeu investimentos, seguido da eletricidade e refino de petróleo e produção de álcool.

Vale assinalar que, entre esses investimentos, muitos são oriundos de outros países. Nessa direção, o espaço regional também entra na corrida dessa nova fase de capitais estrangeiros. Na região Oeste, com relação aos investimentos anunciados para todos os setores de atividade econômica, sua grande maioria são nacionais, contudo, notou-se a presença de capital estrangeiro vindo de vários países, como: EUA, França, Inglaterra, Itália, Japão, Suíça, Canadá, Holanda, Espanha, Dinamarca, Chile, Portugal, Argentina, e Coreia com investimentos individuais. Também existem parcerias de empresas brasileiras com a Argentina, Portugal, Itália e França. A predominância destes investimentos está nos municípios sedes das regiões administrativas. Estes investimentos referem-se à implantação e ampliação, envolvendo empresas de todos os setores de atividade econômica. (SEADE,2004)

Com os anúncios de investimentos no setor industrial da região Oeste, ele sofre alteração na sua estrutura de composição de capital. Observa-se um movimento paradoxal: de um lado, a forte presença do capital local, base da indústria regional, e do outro lado, a entrada de capital de fora, seja nacional ou internacional, sobretudo no setor de álcool, dinamizando a região.

Segundo SEADE (2004) do total de investimentos anunciados para o Estado de São Paulo segundo a participação dos países tínhamos: o Brasil (67,2%), União Européia (17,3%), EUA (6,01%), Coreia (5,10%) e outros países (4,06%).

Não obstante as mudanças da direção dos novos investimentos anunciados pelas empresas num processo de desconcentração industrial, São Paulo não perdeu a importância como centro industrial. Continua a localizar aquelas indústrias que produzem produtos de maior valor agregado e tecnologia. Além disso, aquelas empresas que saíram continuaram mantendo relação com a cidade, pois nessa área ainda permanecem os centros de decisão e de planejamento dessas indústrias.



Por outro lado, muitas empresas que se localizam no interior e capitais regionais possuem escritório em São Paulo, seja administrativo, de marketing ou comercial. Nesse sentido, a relação do interior com a metrópole não se dá apenas com as empresas que a deixaram, mas também com aquelas que nunca estiveram localizadas na metrópole, geradas por capital local.

Dessa forma, as indústrias localizadas do Interior copiam a lógica de estratégia de reprodução daquelas localizadas na metrópole.

## **2.2 – Reestruturação produtiva e suas implicações na indústria do Oeste Paulista**

Neste item, procuramos abordar o processo de reestruturação produtiva e suas implicações no setor industrial, bem compreender os nexos que se constituem entre as transformações nas empresas industriais do Oeste Paulista, em particular nas cidades médias e a abertura comercial da década de 1990.

Não é demais lembrar que essas transformações resultantes do processo de reestruturação produtiva fazem parte de um processo mais amplo, de mudanças em âmbito global e nacional. Desse modo, a partir dos anos 1970, com a crise que o padrão de produção fordista desencadeou na economia mundial, um processo de transformações tecnológicas e financeiras com novas formas de organização de produção e de trabalho e novas estratégias de mercados deram início a um movimento de reestruturação industrial nos países capitalistas avançados, buscando novos padrões de competitividade e concorrência entre mercados.

Nesse cenário, a partir dos anos 1980 vislumbra-se uma nova configuração do capitalismo, a chamada acumulação flexível, constituída de reestruturação com novas formas de organização industrial e de relacionamento entre o capital e o trabalho.

Vale salientar que esse período é caracterizado pela ofensiva do capital e do Estado contra a classe trabalhadora e as condições vigentes na época áurea do fordismo (o Estado de Bem-Estar Social). Além disso, o setor financeiro ganha dimensão expressiva num cenário de desregulamentação e expansão de capitais, do comércio e da tecnologia, conforme Antunes (2000). E ainda, [...] *a própria recessão e crise do processo produtivo possibilitava e incentivava a expansão dos capitais financeiros especulativos.* (p.32)

O capital sob essa esfera financeira repercute no mundo do trabalho com a redução do trabalho vivo, maior exigência de qualificação e maior flexibilização do trabalho, etc. O processo de acumulação flexível que teve como corolário a reestruturação, além de mudanças na produção e no trabalho, implicou em transformações no espaço. Neste sentido, Benko (1996, p. 47) assevera que “a geografia da acumulação flexível caracteriza-se pelo surgimento de novos complexos de produção localizados. Os novos distritos industriais são o corolário espacial do novo regime pós-fordista de acumulação”.

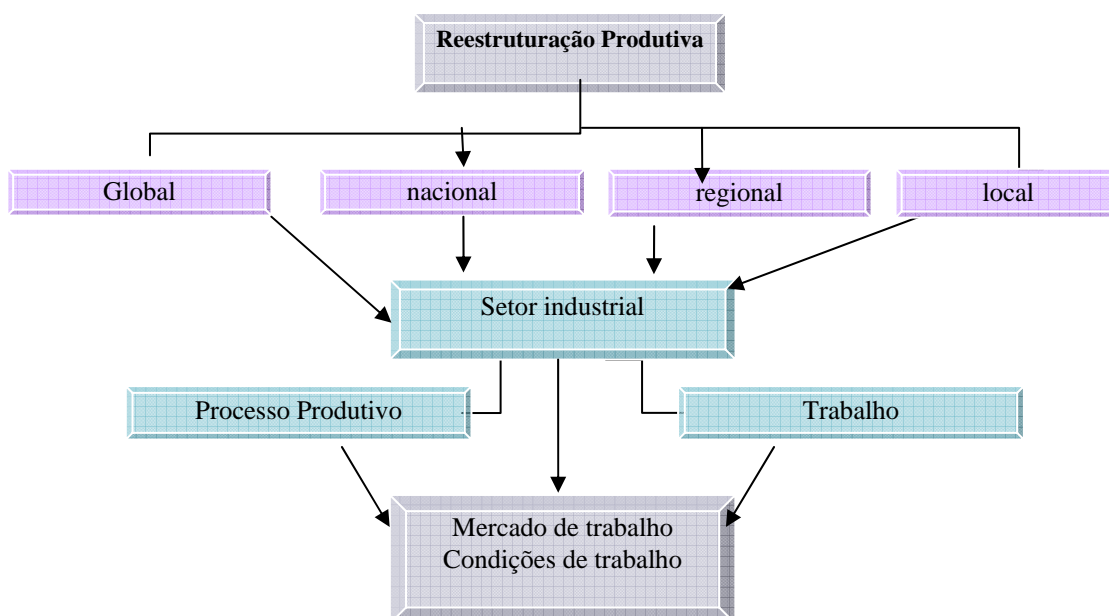
Castells (2000) nos faz um alerta:

O novo espaço industrial não representa o fim das velhas áreas metropolitanas já estabelecidas e o início de novas regiões caracterizadas por alta tecnologia. Nem pode ser compreendido com base na oposição simplista entre automação no centro e fabricação de baixo custo na periferia. É organização em uma hierarquia de inovação e fabricação articuladas em redes globais. Mas a direção e a arquitetura dessas redes estão sujeitas às constantes mudanças dos movimentos de cooperação e concorrência entre empresas e locais, algumas vezes historicamente cumulativos, outras, revertendo o modelo estabelecido mediante deliberada iniciativa empreendedora institucional. O que resta como lógica característica da nova localização industrial é sua descontinuidade geográfica, paradoxalmente formada por complexos territoriais de produção. O novo espaço industrial é organizado em torno de fluxos da informação que, ao mesmo tempo, reúnem e separam – dependendo dos ciclos das empresas – seus componentes territoriais. E, à medida que a lógica da fabricação da tecnologia da informação para os usuários desses dispositivos em toda a esfera da indústria, também a nova lógica espacial se expande criando uma multiplicidade de redes industriais globais, cujas interseções e exclusões mudam o próprio conceito de localização industrial de fábricas para fluxos industriais. (p.418 e 419)

As mudanças na organização de produção e do trabalho vão penetrando em várias partes do mundo, não apenas nos países desenvolvidos, mas, também no Terceiro Mundo industrializado, inclusive naqueles em desenvolvimento, como o Brasil, repercutindo com transformações significativas no mundo do trabalho, contribuindo para o monumental desemprego e a flexibilização e precarização do trabalho.

Desta forma, as mudanças resultantes do processo de reestruturação produtiva ocorrida no local são influenciadas por transformações âmbito mundial e nacional e no local, mesmo que numa intensidade menor. Como forma de entendimento pode-se observar a figura 1, que mostra como a reestruturação produtiva repercute no setor industrial em várias escalas geográficas: global, nacional e local, ocasionando mudanças na organização e gestão do processo produtivo e do trabalho.

**Figura 1**  
**Reestruturação Produtiva: Diferentes escalas geográficas**



Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

A reestruturação produtiva também tem implicações no espaço, como já salientamos. No entanto, suas repercussões envolvem os diversos agentes e ações. Por isso, não podemos apreender como um impacto de causa e efeito, uma relação fechada, conforme afirma Oliveira (2003).

Como já foi dito na introdução deste trabalho, no Brasil, a reestruturação produtiva se vislumbra com a crise do modelo desenvolvimento baseado na “substituição das importações”<sup>42</sup>, na recessão econômica e no contexto global da crise do fordismo.

<sup>42</sup> Substituição de importações – Segundo Bresser (1977), o período de 1930-1960 foi denominado substituição de importações. Nos anos 30, diante do aumento dos preços dos importados com a desvalorização cambial, o governo começou a investir na indústria de bens leve de consumo – através dos empresários imigrantes, nacionais, compreendendo a primeira fase, os anos 1930-40. A segunda fase, os anos 1950, é marcada pelas multinacionais, com a indústria de bens de consumo durável em a indústria automobilística e tecnologia sofisticada. Nesse período, houve financiamento em longo prazo, juros negativos, subsídios diretos, incentivos tributários, investimento industrial.

Segundo Singer (1976), essa “a recessão econômica estava relacionada com o desgaste do modelo industrial de “substituições”, caracterizado pela formação de uma base industrial direcionada para os setores de bens de consumo duráveis, contando para isso com os incentivos do governo militar e sua política de concentração de renda, responsável pela criação de um mercado para esses produtos.

Nesse quadro, a partir de então, buscou-se uma saída para crise e isso ocorreu com o processo de reestruturação produtiva iniciado nos anos 1970.

Leite (1993), ao tratar da reestruturação produtiva, identifica três períodos de modernização tecnológica: O **primeiro período** refere-se ao final dos anos 1970 e o início dos 1980, quando as propostas inovadoras se concentravam na adoção dos CCQs, sem que as empresas se preocupassem em alterar de modo significativo as formas de organização do trabalho ou em investir mais efetivamente em novos equipamentos microeletrônicos.

O **segundo período** inicia em 1984-85, a partir da retomada de crescimento econômico (que sucede a profunda recessão dos primeiros anos da década) e vai até o final dos anos 1980, caracterizado por uma rápida difusão dos equipamentos.

O **terceiro período** inicia nos anos 1990, quando as empresas concentram seus esforços nas estratégias organizacionais, bem como na adoção de novas formas de gestão de mão-de-obra, mais compatíveis com as necessidades de flexibilização do trabalho e com o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade.

O quadro 2 sintetiza a evolução do processo de reestruturação produtiva da indústria no Brasil .

A caracterização do processo de reestruturação produtiva nos mostra que inicialmente se deu com a renovação de máquinas e equipamentos incorporados de computadores sem a preocupação com o trabalhador.

Nos anos 1980 ocorreram os primeiros impulsos do processo de reestruturação produtiva no Brasil, levando as empresas a adotarem, inicialmente de modo restrito, novos padrões organizacionais e tecnológicos, inspirados no “toyotismo” e nas formas flexíveis de acumulação. Observou-se a ampliação da informatização produtiva, principiaram-se os usos do sistema de *just in time*, da produção baseada em *team work*, nos programas de qualidade total, ampliando também o processo de difusão da microeletrônica, nos setores metal-mecânico, automobilístico, petroquímico e siderúrgico. Além disso, ainda preliminar

**Quadro 2: Características da reestruturação produtiva no Brasil**

	1970	1980	1990	2000
<b>Eventos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crise do modelo de desenvolvimento baseado na "substituição de importações";</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crise da dívida externa em 1981;</li> <li>• Crise e retração do mercado interno, inflação;</li> <li>• 1° choque de competitividade - obrigou as empresas adotarem novos padrões organizacionais e tecnológicos, sobretudo o setor automobilístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abertura comercial e financeira, sob o ideário da Política Neoliberal;</li> <li>• Plano Real – Plano de estabilização econômica;</li> <li>• PBQP (Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade), lançado pelo Governo em 1990.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidade do ideário neoliberal e a busca de inserção no mercado internacional;</li> <li>• Guerra fiscal</li> <li>• Ampliação das exportações</li> <li>• Concorrência internacional dos produtos asiáticos</li> </ul>
<b>Equipamentos e manutenção</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamentos eletromecânicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rápida difusão dos equipamentos;</li> <li>• Introdução da automação industrial baseado na microeletrônica - MFCN, nos setores metal-mecânico; automobilístico, petroquímico e siderúrgico;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos equipamentos de base microeletrônica MFCN</li> <li>• CLPs</li> <li>• Sistema CAD/CAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição de máquinas e equipamentos na maioria das empresas, sobretudo as médias e grande portes.</li> </ul>
<b>Organização e gestão da produção</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padronização dos produtos</li> <li>• Grandes estoques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação de algumas técnicas organizacionais sob a inspiração do toyotismo ou modelo japonês;</li> <li>• Introdução do JIT/kanban, Programa de qualidade total, CEP; sistema CAD/CAM, CLP ( em menor proporção nos setores industriais mais dinâmicos);</li> <li>• Estrutura da empresa mais horizontalizada;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novas estratégias produtivas;</li> <li>• A intensificação do JIT, Kanban, Programa de qualidade total,</li> <li>• ISO, TPM, CCQs, CLPs, , inovação de processo e de produto, sistema CAD/CAM/CAE; P&amp;D</li> <li>• Início de células de produção;</li> <li>• Novas tecnologias;</li> <li>• Gestão de processos;</li> <li>• Tecnologia em grupo;</li> <li>• Redução dos estoques;</li> <li>• Desverticalização da produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celularização da produção;</li> <li>• Redução do tamanho da planta, parcerias, aquisições e incorporações;</li> <li>• Terceirização da produção;</li> <li>• Redução dos estoques;</li> <li>• minifábricas;</li> <li>• Apoio à capacitação de fornecedores;</li> <li>• Desverticalização das grandes empresas; Inovações tecnológicas (de produto e processo);</li> </ul>
<b>Efeitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistência do empresariado às mudanças;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivenciam mudanças organizacionais no interior do processo produtivo. Todavia, muito diferenciado do observado nos países centrais, onde a reestruturação produtiva e as políticas neoliberais já manifestavam acentuadamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de produção implica em mudanças na gestão do trabalho atinge todos os setores de atividades econômicas;</li> <li>• Guerra fiscal;</li> <li>• Desconcentração industrial (novos espaços industriais)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realocalização industrial têxtil, calçados);</li> <li>• Diferenças regionais do processo de reestruturação;</li> </ul>
<b>Organização e gestão do trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção dos CCQs (Círculos de controle qualidade);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca de novas formas de organização de trabalho, baseadas, sobretudo nas técnicas japonesas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de novas formas de gestão de mão-de-obra, mais compatíveis com as necessidades de flexibilização do trabalho e com o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade.</li> <li>• Treinamento pessoal;</li> <li>• Grupos de trabalho</li> <li>• Diminuição dos níveis hierárquicos;</li> <li>• Novos papéis das chefias</li> <li>• Introdução de programas participativos;</li> <li>• Maior treinamento;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terceirização da força de trabalho</li> <li>• Políticas de recursos humanos;</li> <li>• Flexibilização dos contratos de trabalhos</li> <li>• sistemas participativos</li> <li>• polivalência, exigência de trabalhador qualificado; participativo, criativo; maior treinamento dos trabalhadores;</li> </ul>
<b>Efeitos no trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oposição dos trabalhadores os CCQs;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A estrutura industrial e produtiva não estava completamente desestruturadas, o desemprego e a precarização do trabalho ainda foram relativamente baixos, devido às intensas oscilações do ciclo econômico;</li> <li>• Há um aumento das atividades informais e a busca de formas alternativas para complementar o rendimento familiar, simultaneamente ao aumento da participação da força de trabalho feminina e do emprego de crianças.</li> <li>• Programas de sugestões – primeira forma de envolvimento dos funcionários;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução do emprego industrial;</li> <li>• Redução do emprego regulamentado;</li> <li>• Desemprego;</li> <li>• Crise nos sindicatos de base;</li> <li>• Flexibilidade do trabalho;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exclusão de velhos e mulheres do mercado de trabalho;</li> <li>• Continuidade do desemprego e redução do emprego industrial;</li> <li>• Redução do trabalho com carteira assinada</li> <li>• Aumento da terceirização da força de trabalho; de estagiários; de autônomo e temporário;</li> </ul>
<b>Qualidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de qualidade via inspeção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificação ISO;</li> <li>• Programa de Qualidade Total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidade da implementação de Programas de Qualidade e Certificação ISO;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificação da busca pela qualidade;</li> </ul>

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

observa-se os métodos participativos, mecanismos que procuram o envolvimento dos trabalhadores nos planos das empresas, conforme salienta Antunes (2004,p.17).

Sendo assim, nos anos 1980, foi possível vivenciar as mudanças organizacionais no interior do processo produtivo. Todavia, muito diferenciado do observado nos países centrais, onde a reestruturação produtiva e as políticas neoliberais já manifestavam acentuadamente.

Cabe destacar que, muitas vezes, as questões relacionadas à qualidade, à produtividade e à competitividade tornaram-se um “modismo” entre as empresas e muitas delas passaram a implementar os CCQs sem que houvesse uma mudança na organização mais sistêmica do processo produtivo. Nesta direção, Fleury (1995,p.96) em seu artigo: “Qualidade e produtividade na estratégia competitiva das empresas brasileiras”, ressalta que:

[...] a reação das empresas locais foi formar círculos de controle de qualidade dentro de um formato peculiar, sem maiores alterações nas estratégias ou no resto da organização. O Brasil, em 1982, era o 2º país do mundo em número de CCQs, vindo depois do Japão. (p.36)

Apesar de algumas mudanças incorporadas na indústria brasileira na década de 80 e no início dos anos 1990, era baixa a participação de inovações, pois predominavam equipamentos e instalações tecnologicamente obsoletos e havia deficiência nas tecnologias de processo e de produto, além da baixa participação em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), em sistema de gestão de qualidade e também de inovações gerenciais e organizacionais, como o JIT (*Just in time*), TQC (Controle de qualidade total)<sup>43</sup>.

Conforme Ruas (1992, p. 2, apud Leite, 1994, p. 573), a partir da entrada da nova década, dois fatores colaboraram para empurrar as empresas em direção a uma estratégia inovadora mais efetiva. Por um lado, o aprofundamento da crise econômica a partir de 1990 diminuiu brutalmente o mercado interno, forçando as empresas a se voltar para

---

<sup>43</sup> Nesta direção, Coutinho e Ferraz (1994, p.33) afirmam: “Em comparação com os padrões internacionais, no início da década de 1990 uma boa parte da indústria brasileira opera com equipamentos e instalações tecnologicamente defasados, apresenta deficiências nas tecnologias de processo, exhibe atraso quanto as tecnologias de produto, e dispense pequena fração do faturamento em atividades de P&D. Demonstra, ainda, limitada difusão dos sistemas de gestão de qualidade, tanto de produtos quanto dos processos de fabricação, e apresenta relativa lentidão na adoção das inovações gerenciais e organizacionais, do tipo *just in time*, *quick response*, *total quality control* e outras. Enquanto internacionalmente as empresas intensificam laços de colaboração, a maior parte da indústria brasileira ressent-se de ausência de interação intensa entre usuário e produtor e carece de relacionamento mais cooperativo entre fornecedores e produtores. Finalmente, apresenta, em geral, um padrão anacrônico de relações gerenciais/trabalhistas, que ainda encara o trabalho como um custo e não como um recurso primordial da produção, dando pouca atenção ao treinamento e à formação de operários polivalentes”.

exterior; por outro, a política de abertura adotada pelo governo Collor abrigou as empresas a melhorar suas estratégias de produtividade e qualidade para fazer frente à concorrência internacional. Nesse novo contexto, as empresas se viram pressionadas a investir de maneira mais firme na modernização de sua produção, gerando uma “verdadeira epidemia de competitividade”.

Nos anos 1990, a política de abertura do governo federal (Governo Collor) foi implementada no sentido de recuperar-se da “década perdida” (anos 1980). Vale ressaltar que os Planos de estabilização (o Cruzado I e II, e o Bresser) não foram capazes de reduzir a inflação galopante e nem de reativar os investimentos no setor produtivo do país. Daí essa década ser considerada como perdida, nos aspectos econômicos.

Vale lembrar, segundo Lacerda (1998, p. 90), que “Entre 1985-1987, observou-se uma tentativa por parte do governo no sentido de formular estratégias para o desenvolvimento industrial, que, no entanto, se restringiram ao campo das intenções, não chegando a ser implementadas. As metas de apoio à modernização tecnológica e científica das empresas esbarravam nas restrições de ordem fiscal”.

Já o Brasil dos anos 1990 é caracterizado pelo novo período de vigência do neoliberalismo. Nesse período foi realizado um “ajuste neoliberal” no país pelo governo Collor. Nessa direção, Alves (1998, p. 131) afirma que “O ‘ajuste neoliberal’ é posto como estratégia de saída da crise do Estado e do capitalismo no Brasil, após o que se convencionou chamar de ‘década perdida’”.

No cenário de crise econômica, de recessão dos anos 1990, o governo Collor implantou a política industrial delineada através das Diretrizes da Política Industrial e de Comércio Exterior (DPICE) de 26/6/1990 contendo três programas: 1) o Programa de Competitividade Industrial (PCI); 2) o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBCP); e 3) o Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria. Essa política reduziu as tarifas alfandegárias, que para o governo, era um entrave para abertura comercial, e também reduziu para zero a alíquota para importação de máquinas, peças e componentes, assim como matérias primas e produtos intermediários sem similar nacional<sup>44</sup>. Esse conjunto de políticas procurou incentivar a competitividade, mas consolidou as condições para uma abrupta e profunda mudança nas empresas brasileiras.

Tais mudanças passaram a ameaçar as bases estruturais da produção nacional, prejudicando e eliminando alguns setores da indústria, somando-se, a isso, a perda de

---

<sup>44</sup> Mais detalhes consultar, Fleury (1995,p. 97).

capacidade de investimento e de geração dos empregos do Estado, pois, nessa década, ocorreram privatizações de empresas estatais, como Cia. Vale do Rio Doce (mineração), Usiminas (siderurgia), entre outras.

Nos anos 1990 intensifica a abertura comercial e a inserção do Brasil na economia globalizada, com isso, ocorreram mudanças no processo produtivo e gestão e organização do trabalho através do que se chamou de ‘reestruturação produtiva’.

Nos anos 1990, a reestruturação produtiva ganha dimensão no país com a crise no mercado interno, a abertura econômica e financeira e os desígnios neoliberais, que levaram as empresas a buscar novas formas de produção e organização do trabalho, passando a implantação de vários receituários oriundos da acumulação flexível e do modelo japonês, como a intensificação do *lean production*, novos equipamentos de base microeletrônica, como os CLPs<sup>45</sup> (Controle Lógico de Processo), robôs, máquina-ferramenta CNC, sistema *just in time*<sup>46</sup>, (JIT), Kanban, a introdução de inovações de produto e de processo, sistema CAD/CAM e CAE, sistema de qualidade total com a utilização do CEP (Controle Estatístico de Processo), células de produção<sup>47</sup>, desverticalização da produção, TQC (*controle de qualidade total*), tecnologia de grupo<sup>48</sup>, certificação ISO, redução do tamanho da planta, redução do custo de produção, redução de cargos hierárquicos, terceirização da mão-de-obra, trabalho em “ilhas” no chão da fábrica, trabalhador mais polivalente, qualificado,

---

<sup>45</sup> CLP – Controladores Lógico Programáveis – São programas de comandos que monitoram um conjunto de máquinas, através de um microprocessador.

<sup>46</sup> CAD - Computer-Aided Design (Projeto Auxiliado por Computador) auxiliam a criação, modificação, análise ou otimização de um projeto. O software desses sistemas é baseado em interface gráfica orientada ao usuário.

CAM - Computer-Aided Manufacturing (Fabricação Auxiliada por Computador) pode ser definido como o uso de sistemas computacionais para planejar, gerenciar e controlar as operações de uma planta de fabricação através de uma interface direta ou indireta com os recursos de produção da planta.

CAE: As atividades de análise de engenharia são auxiliadas pelos sistemas CAE - Computer-Aided Engineering (Engenharia Auxiliada por Computador).

Just in time: sistema de produção criado pelos japoneses que tem por objetivo produzir bens e/ou serviços exatamente no momento em que são necessários, com qualidade e sem desperdícios. Para Salerno (1992,p.105) o sistema just in time, que incorpora as células e propõe uma forma de ordenar o fluxo de materiais e de informações na produção como um todo, é outro na ordem do dia.

<sup>47</sup> Célula de fabricação: consiste em organizar as máquinas a partir do fluxo da produção, permitindo uma sensível diminuição do lead time (tempo total de fabricação de uma peça) e dos estoques intermediários ( tendo em vista, que a integração entre as várias máquinas de cada célula elimina o tempo que as peças têm normalmente que aguardam nas prateleiras antes de serem usinadas por cada máquina. (Leite,2003,p.70).

<sup>48</sup> Tecnologia em grupo: consiste no agrupamento das peças a partir de sua similaridade geométrica e seqüência de operações e na destinação do mesmo grupo de peças às mesmas máquinas, permitindo uma significativa diminuição no tempo de preparação das máquinas. (Leite,2003,p.70))



participativo e criativo, maior treinamento dos empregados e CCQs<sup>49</sup> (Círculo de controle de qualidade).

Salerno (1992,p. 106), ao tratar da organização do trabalho, ressalta:

[...] trabalhadores diretos assumindo tarefas de inspeção de qualidade. Utilização de sistemas de controle estatístico de processo, de programas de “qualidade total”. - trabalhadores diretos assumindo tarefas mais simples e rotineiras de manutenção que podem ser a maioria das intervenções de manutenção de um sistema. Agiliza-se a produção pela redução dos tempos de parada, e a empresa pode, à semelhança do ponto anterior, reduzir o quadro de manutenção;- operação simultânea de mais de uma máquina, no que é conhecido como “polivalência.

Salerno (1992,p.107) conclui dizendo: “ A fábrica contemporânea tende a seguir uma trajetória rumo à integração e flexibilidade, mesclando elementos técnicos e organizacionais.”

Ainda neste cenário de abertura econômica, as empresas procuram superar suas limitações passando, então, a importar insumos e parte de componentes para ser utilizado na produção, importar máquinas e equipamentos, buscar novas estratégias industriais, buscar a diferenciação de seus produtos, implantar a terceirização na produção e serviços de apoio, focalizar-se em atividades consideradas nichos de mercado, abandonar linhas de produção, fechar unidades, racionalizar a produção, buscar parcerias, fusões, *linkages*<sup>50</sup> e reduzir custos, sobretudo da força de trabalho.

Como podemos observar, nos anos 1990, uma “avalanche” de siglas toma conta das empresas, entre elas CCQs, TQC, JIT, CEP, TPM, entre outras. Esta década foi considerada como “década da qualidade”, em virtude aos inúmeros programas de qualidade.

A abertura comercial impulsionou também a geração de novos padrões e normas internacionais de concorrência e de produção (programas de qualidade total, a certificação ISO 9000, reengenharia, entre outros).

---

<sup>49</sup> CCQ - Círculos de Controle de Qualidade - é a organização, geralmente nos locais de trabalho e, mas também em âmbito de empresa, de grupos de trabalhadores, por meio de iniciativa patronal, com a finalidade principal de discutir as formas para melhorar a produção e controle de qualidade dos produtos.

<sup>50</sup> *Linkages* – ligações funcionais de produção entre as empresas.

Esses tipos de normas de padronização internacional (ISO – Internacional Standard Organization)<sup>51</sup> na produção e nos serviços passaram a ser cada vez mais constantes nas empresas nos dias de hoje, expressando novas condutas empresariais em busca de qualidade.

Segundo Alves (1998), esse cenário “de abertura comercial, da nova inserção internacional do Brasil, com o incremento da concorrência, contribuiu para uma integração virtual do país à onda de transformações produtivas do capitalismo mundial”.

O sociólogo Giovanni Alves (1998) ressalta:

Se, nos anos noventa, as inovações tecnológicas parecem ainda restritas e pontuais no parque industrial brasileiro, o mesmo não pode ser dito das inovações organizacionais, ou seja, os novos métodos de gerenciamento do trabalho (e da produção), e da busca de racionalização de custos, que atinge, com maior amplitude, as principais empresas do país. (p.137)

Com a valorização do câmbio no Plano Collor, houve inversão da balança comercial, as importações aumentaram e as exportações sofreram redução. O impacto dessa abertura teve efeitos deletérios em várias linhas de produção industrial (setor eletrônico, bens de capital, calçados, têxtil, confecções, brinquedos, autopeças, bebidas e alimentos e também no setor agrícola com a produção de trigo, algodão, leite).

Nesse cenário, tais mudanças promoveram a desintegração/desarticulação da cadeia produtiva, acarretando a "destruição" de parte significativa da estrutura produtiva e do emprego, ao invés de gerá-los. As empresas buscam se adaptar às novas exigências de competitividade para aumentar a produtividade e qualidade dos produtos. Assim, elas vão racionalizando e modernizando a produção, reduzindo os postos de trabalho e o escopo das atividades, realizando mudanças organizacionais e tentando flexibilizar os contratos de trabalho.

Nem todas as empresas se adaptaram aos ajustes impostas pela abertura comercial. Segundo Moreira (2000, p. 43), em seu artigo “Capital Nacional na indústria: reestruturar

---

<sup>51</sup>ISO – Organização Internacional para Normatização, com sede em Genebra Suíça, fundada em 1947. O certificado ISO tem como objetivo criar oportunidade de mercado. É um conjunto de regras para garantir a qualidade que são aceitas no mundo todo. Deste modo, o certificado ISO numa empresa representa o alcance de um padrão internacional em seus processos. As empresas que mais possuem esse certificado estão no Estado de São Paulo e na região Sul.

ISO 9000 (regula a qualidade de gestão), ISO 9001 (regula o desenho, a produção e a instalação), ISO 9002 (regula especificamente a produção e a instalação da empresa), ISO 9003 (regula a inspeção final do produto) e ISO 9004 (regula a qualidade da gestão e dos diferentes elementos do sistema produtivo). Pochmann, (2000, pp.49-50).

ISO 1400 – um conjunto de normas cuja função principal é disciplina, em âmbito mundial, o esforço empreendido pelas empresas para a melhoria do trato ambiental. SEADE (1999, p. 58) Esse tipo de ISO é conhecido como "ISO Verde".

para sobreviver”, afirma que as empresas multinacionais se adaptam com facilidade a estas mudanças e reestruturações no setor produtivo, já as empresas nacionais

[...] por sua vez, têm sido mais dificuldade de se adaptar ao novo ambiente competitivo e de se livrar de uma pesada herança de baixos investimentos em capacitação tecnológica, de gerência familiar, de escalas pouco competitivas e uma linha de produtos excessivamente diversificada, situação alimentada pelos longos anos de proteção incondicional e agravada pelas falhas de mercado e pela instabilidade macroeconômica que marcaram a industrialização brasileira. Como conseqüência, as empresas nacionais têm perdido participação no mercado, em especial pela venda de ativos a empresas estrangeiras.

Essa “onda” de reestruturação tem afetado praticamente todos os setores das empresas dos diferentes ramos. É impossível ficar de “fora” desse processo avassalador. “Em alguns casos isso é feito através de consultoria externa, um processo de reflexão, revisão de metas e objetivos e reorganização orientada por algum tipo de percepção dos princípios orientadores do novo paradigma”, conforme afirmaram Bresciani e Gitahy<sup>52</sup>

Essas mudanças, por um lado, levaram à racionalização, sobretudo de mão-de-obra, com a redução de cargos hierárquicos, conduzindo à “*produção enxuta*”, que preconiza produzir mais com menos empregados. Por outro lado, as empresas passaram a exigir maior qualificação, investir em treinamentos dos trabalhadores e buscar “[...] estratégias que permitem maior envolvimento dos trabalhadores e compromisso com os interesses específicos dos clientes e, portanto, da empresa [...]”, conforme Carleial (1997,p.297).

Sendo assim, esse processo de reestruturação produtiva num caráter mais sistêmico atinge todos os setores das atividades econômicas, ou seja, a indústria, o comércio, os serviços e a agricultura, tendo conseqüências significativas no mundo do trabalho<sup>53</sup>, com o aumento do desemprego, a precarização das condições e relações de trabalho, a diminuição do emprego industrial, a redução do trabalho assalariado com registro, o aumento do trabalho sem registro em carteira, terceirizado e do trabalho temporário.

Deste modo, no interregno de 1989 até 1992, observou-se a elevação dos índices de desemprego no país. Em 1994, com a recuperação da economia através da implantação do Plano Real verificou-se queda no desemprego. Já a partir de 1996, o desemprego voltou a crescer, atingindo a taxa de 7,8%, em 1999. Os dados confirmam que a abertura econômica,

---

<sup>52</sup> GITAHY, Leda e BRESCIANI, LUÍS Paulo. Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira. Disponível em: [www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0920t.PDF](http://www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0920t.PDF). Acesso em outubro de 2006

<sup>53</sup> Mais detalhes Cf. ANTUNES (1995 e 1999), ALVES (1998, 2000 e 2002), LEITE (1994).

a reestruturação produtiva e onda de privatizações levaram à redução dos postos de trabalho.

Com as privatizações das empresas estatais, o Estado diminui seu papel de "empreendedor", já que tirou de seu controle setores antes estratégicos (siderurgia, telecomunicações etc). As privatizações também contribuíram com a redução dos postos de trabalho, pois os novos donos das empresas realizaram mudanças na administração do pessoal e nos processos produtivos.

Considerando as regiões metropolitanas brasileiras (Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre), a taxa de desemprego continua a crescer. Em 2001, era de 11,7% passando para 12,90%, em 2003. Em janeiro de 2005 houve uma pequena redução, passando para 10,2%.

Além do desemprego, salvo as oscilações do período de 1985-2002, observou-se uma queda do emprego com carteira assinada nas regiões metropolitanas e um aumento dos ocupados por conta própria e sem registro em carteira, conforme se pode visualizar na tabela 8

**Tabela 8**

**Regiões metropolitanas (Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre)  
Participação dos empregos  
1985-1990-1995-2000-2002**

Tipos de ocupados	1985	1990	1995	2000	2002
Ocupados na indústria de transformação	3.565.952	4.006.360	3.054.570	2.757.451	2.775.717
Ocupados por conta própria	2.389.385	3.423.763	3.659.537	4.060.231	4.043.761
Ocupados com carteira assinada	8.172.536	9.526.475	7.324.352	7.709.519	7.989.905
Ocupados sem carteira assinada	3.074.421	3.366.362	4.043.594	4.659.138	4.825.043

Fonte: PME/IBGE – IPEADATA, 2005

Pode-se dizer que esse aumento da informalidade deve-se em grande parte à redução do emprego industrial. A título de exemplo, em 1991, a indústria era responsável por 22% dos postos de trabalhos nas regiões metropolitanas, segundo o PME/IBGE. Em 2002, esse número perfazia 15,9% dos empregos. Em contrapartida, houve um aumento dos setores de serviços passando de 35,7% para 42,8%, em 2002. Apesar desse crescimento de setor de serviços, ele não foi capaz de absorver toda força de trabalho de desocupados e desempregados.

Essa informalização dos empregos, o aumento do desemprego e a redução do emprego industrial é resultado, além da crise econômica, dos ganhos de produtividade resultantes tanto dos processos de reorganização dos métodos de gestão de produção e inovação tecnológica, quanto da desarticulação e falências de muitas empresas nacionais, em virtude da forte concorrência com a abertura comercial. Acrescenta-se a esse fato o movimento de centralização de capitais através de fusões e aquisições de empresas e também das privatizações.

Nesse processo de aquisições, associações, incorporações e fusões as empresas passam por reorganização, redimensionamento do quadro de funcionários, além de terceirização de algumas atividades, como serviços de limpeza, segurança, de alimentação entre outros serviços considerados de apoio.

A abertura econômica dos anos 1990, associada à redução de tarifas sobre os equipamentos importados, contribuiu para a modernização das empresas, além da adoção de novas tecnologias e novas formas de organização foram importantes para o aumento da produtividade nas empresas.

Saboia (2001,p.85) ressalta que:

Nos últimos anos, a indústria brasileira passou por grandes transformações, que resultaram em forte queda do emprego. Preocupadas com o aumento da competição resultante da abertura da economia, as empresas industriais procuraram se modernizar, tanto pelo lado organizacional quanto tecnológico. Por outro lado, a guerra fiscal entre os diferentes estados, juntamente com as diferenças salariais existentes no País, provocaram um fluxo de investimentos em direção às mais distintas Regiões, que resultaram em importantes mudanças espaciais da indústria.

Nesse contexto, a título de exemplo, com a abertura econômica, a indústria de calçados foi obrigada a realizar um forte ajuste produtivo. Esse ajuste implicou em fechamento de empresas, na redução de postos de trabalho, na transferência de plantas (em virtude de benefícios fiscais oferecidos pelos estados nordestinos) e na incorporação de novos materiais ao processo produtivo de calçados (como materiais sintéticos). Além disso, buscaram introduzir melhorias de produtos e de processos, visando atingir o mercado externo.

Desse modo, além das implicações, capital e trabalho, a reestruturação produtiva também têm implicações espaciais, produzindo “novos espaços industriais” resultantes do processo de desconcentração industrial.

Antunes (2004) reforça, dizendo:

Foi nos anos 1990, entretanto, que a reestruturação produtiva do capital desenvolveu-se intensamente em nosso país, através a implantação de vários receituários oriundos da acumulação flexível e do ideário japonês, com a intensificação da lean production, do sistema just-in-time, kanban, do processo de qualidade total, das formas de subcontratação e de terceirização da força de trabalho. Do mesmo modo, verificou-se um processo de descentralização produtiva, caracterizada pela realocação industrial, em que empresas tradicionais, como a indústria de calçados ou a indústria têxtil, sob a alegação da concorrência internacional, iniciaram um movimento de mudanças geográfico-espaciais, **buscando níveis mais rebaixados de remuneração da força de trabalho, acentuando os traços de superexploração do trabalho.** (p.18)

A região Nordeste tem sido a grande receptora de fábricas de calçados vinda do Rio Grande do Sul. Os principais fatores de atração são os incentivos fiscais e o baixo custo da mão-de-obra. Segundo Costa e Fligenspan (1997 apud Prochni e Yoshinori, 2003) por causa dos incentivos fiscais, a produção, no Nordeste, é 16% mais econômica do que no Rio Grande do Sul, embora este percentual varie muito de caso para caso<sup>54</sup>.

Assim, o capital escolhe para se desenvolver nas localidades mais vantajosas. Essa mobilidade do capital ocorre através das transferências empresas industriais para regiões onde o custo da mão-de-obra é menor e também, onde recebem incentivos fiscais de governos, seja estadual ou municipal.

Corroborando as afirmações acima expostas, Saboia (2001,p.85) salienta que:

Nos últimos anos, a indústria brasileira passou por grandes transformações, que resultaram em forte queda do emprego. Preocupadas com o aumento da competição resultante da abertura da economia, as empresas industriais procuraram se modernizar, tanto pelo lado organizacional quanto tecnológico. Por outro lado, a guerra fiscal

---

<sup>54</sup> Mais detalhes sobre a migração de empresas do setor de calçados para a região Nordeste, ver Prochnik, Victor e Yoshinori, Maurício. A migração da cadeia produtiva de calçados para a região Nordeste do Brasil. Disponível em [http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria\\_2\\_10.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_2_10.pdf)

entre os diferentes estados, juntamente com as diferenças salariais existentes no País, provocaram um fluxo de investimentos em direção às mais distintas Regiões, que resultaram em importantes mudanças espaciais da indústria.

Outro aspecto observado nesse processo de globalização e reestruturação foi o crescimento de investimentos diretos externos a partir de 1993 juntamente com o aumento de fusões, aquisições e associações de empresas brasileiras por estrangeiras.

Lacerda (1998,p.27) salienta que “Na esfera produtiva, a globalização está ligada ao incremento dos fluxos de investimentos estrangeiro direto, às estratégias das empresas transnacionais e ao processo de reestruturação empresarial para fazer frente a este mercado cada vez mais competitivo”.

Assim, no contexto da globalização com relação aos IDE, Lacerda (2000,p.131 e 132) afirma que “Em 1999, o Brasil foi, pelo quinto ano consecutivo, o segundo país em desenvolvimento que mais recebeu ingressos de investimentos diretos estrangeiros, logo depois da China. Em 1999, entram cerca de trinta bilhões de dólares, em grande parte atraídos pela privatização e fusões e aquisições de empresas brasileiras”.

Os dados da tabela 20 mostram a origem dos investimentos diretos no país, no período de 1995-2004. Observa-se que a maior parte é originária dos Estados Unidos. No entanto, em 2004, a principal origem foi da Holanda, seguido dos EUA e das Ilhas Cayman.

A grande participação destes investimentos vai para a indústria, principalmente os ramos de fabricação e montagem de veículos automotores, reboques e carrocerias, produtos químicos, alimentos e bebidas.

O capital estrangeiro<sup>55</sup> que entra no país, além da indústria, é investido em infraestrutura e serviços, no setor financeiro, supermercados e serviços pessoais. Vale assinalar que as empresas adotam tecnologias e técnicas de gestão mais modernas e acabam fazendo com que as nacionais também se reestruturem.

O que se observa é um grande avanço de capital estrangeiro no Brasil a partir de 1995. O estoque para este ano foi de 41.695,52 milhões de dólares. Em 2000, esse estoque foi ainda maior e ultrapassou 103.014,51 milhões de dólares, segundo dados do BACEN (Banco Central), conforme pode-se visualizar na tabela 9.

---

<sup>55</sup> Sobre investimentos estrangeiros no Brasil, ver Lacerda (2000) e Gonçalves (2006). O último autor afirma que em 1995 o capital estrangeiro respondia por 10% do valor da produção no Brasil.

**Tabela 9****Distribuição por País de Origem dos Recursos - Investimentos Diretos -1995 a 2004**

País	Estoque 1/			Ingressos 2/ US\$ milhões		
	1995	2000	2001	2002	2003	2004
Alemanha	5.828,04	5.110,24	1.047,46	628,29	507,61	794,73
Argentina	393,58	757,79	56,77	88,47	76,16	80,50
Áustria	100,08	89,12	67,02	34,51	11,16	96,28
Bahamas, Ilhas	509,69	944,02	264,18	204,85	35,62	98,35
Bermudas	853,07	1.940,05	606,86	1.468,78	623,49	210,94
Canadá	1.818,98	2.028,30	441,10	989,35	116,78	592,54
Cayman, Ilhas	891,68	6.224,81	1.755,07	1.554,46	1.909,58	1.521,80
Espanha	251,01	12.253,09	2.766,58	586,90	710,47	1.054,93
Estados Unidos	10.852,18	24.500,11	4.464,93	2.614,58	2.382,75	3.977,83
França	2.031,46	6.930,85	1.912,82	1.814,97	825,23	485,86
Itália	1.258,56	2.507,17	281,27	472,50	390,44	429,21
Japão	2.658,52	2.468,16	826,60	504,48	1.368,35	243,17
Luxemburgo	408,05	1.034,11	284,66	1.012,78	238,69	746,94
México	44,75	131,51	61,10	24,40	46,60	60,34
Países Baixos (Holanda)	1.545,80	11.055,33	1.891,85	3.372,46	1.444,88	7.704,85
Panamá	677,41	1.580,41	132,99	146,41	147,47	150,52
Portugal	106,61	4.512,10	1.692,26	1.018,76	201,20	570,20
Reino Unido	1.862,61	1.487,95	416,23	474,36	254,22	275,36
Suécia	567,16	1.578,47	54,26	204,92	43,11	89,88
Suíça	2.815,30	2.252,05	181,78	347,36	335,58	364,58
Uruguai	874,15	2.106,62	180,62	237,46	154,69	160,59
Virgens, Ilhas (Britânicas)	901,22	3.196,58	911,91	500,45	548,73	245,39
<b>Total</b>	<b>41.695,62</b>	<b>103.014,51</b>	<b>21.041,70</b>	<b>18.778,30</b>	<b>12.902,41</b>	<b>20.265,34</b>

Fonte: Banco Central do Brasil - Diretoria de Fiscalização - Departamento de Capitais Estrangeiros e Câmbio  
 Dados de Censos de capital estrangeiros (datas-base 1995-2000) Conversões pela cotação do último dia útil do respectivo período. 2/ Ingressos de investimentos e conversões de empréstimos e financiamentos em investimento direto.  
 Conversões em dólares às paridades históricas.

Nota-se que essa forte presença de capitais estrangeiros não significou aumento nos empregos, mas sim sua redução, já que geralmente ocorre um redimensionamento dos empregos com as aquisições e fusões das empresas.

O processo de reestruturação produtiva intensificou-se nos anos 1990 por dois fatores fundamentais: pela crise econômica no mercado interno e pela política de abertura adotada pelo governo Collor. Isto levou as empresas a buscarem inovações tecnológicas mais efetivas, estratégias de produtividade e qualidade para fazer frente à concorrência internacional.

Segundo Pires (1994,p.13):

O imperativo da competitividade e qualidade também leva a uma maior redução de setores hierárquicos, com mais demissões nas gerências, seguida pela redução de escalões intermediários e atingindo por último os operários de chão de fábrica. Esse processo é precedido, no Brasil,



por uma maior combinação dos setores hierárquicos com os operários de chão de fábrica, combinações estas que vêm sendo feitas de forma diferenciada entre empresas, obedecendo às adaptações locais conforme as prioridades de cada uma, articulada com as distintas formas organizacionais.

Se por um lado, o imperativo levou as empresas a buscar modernização, terceirização, organização do trabalho, por outro lado, a abertura econômica atingiu o setor industrial nos anos 1990. Nesse período, o desemprego cresceu, atingindo mais de 20% da PEA (população economicamente ativa), em algumas regiões metropolitanas, aumentou a informalidade e a precarização.

Esse processo de reestruturação produtiva parece ser mais emblemático em centros industriais já consolidados e regiões metropolitanas, sobretudo em São Paulo, todavia começam ser observados alguns indícios em cidades médias. Para alguns autores, essas cidades tornam-se espaços alternativos no processo de reestruturação constituindo “novos espaços industriais<sup>56</sup>”, por possuir infra-estrutura capaz para receber as novas indústrias.

A reestruturação produtiva no Oeste Paulista insere contexto das transformações na agricultura regional, da própria crise econômica que assola o país e, sobretudo, da abertura econômica dos anos 1990.

Nesse quadro, a abertura comercial atingiu as empresas de capital local, das cidades médias da região Oeste Paulista, e essas empresas, não conseguindo manter-se no mercado, tiveram de fechar seus estabelecimentos ou se reestruturar e modernizar sua produção, ou ainda foram adquiridas por empresas de grande porte ou grupos estrangeiros. Dessa forma, a abertura econômica foi o *leitmotiv* para as empresas entrarem num processo de reestruturação

Diante das mudanças resultantes da reestruturação produtiva, as empresas buscam maior qualidade e produtividade para concorrer com outros mercados e tornarem mais competitivas. Para isto, passam a investir em inovações tecnológicas para garantir o aumento da produtividade, de forma a propiciar maior qualidade de seus produtos. Tais investimentos vão desde o setor produtivo até políticas de recursos humanos, como já destacamos ao longo deste trabalho, o que se percebe é que a inovação é a mola propulsora para as empresas ampliarem seus mercados e parece ter sido um dos fatores essenciais para proporcionar uma nova característica a região do Oeste Paulista e inseri-la no processo de reestruturação produtiva.

---

<sup>56</sup> Benko (1996), Scott (1988) e Storper e Scott (1988).

Neste processo de desconcentração e realocação industrial, as cidades médias tornam-se núcleos importantes. No caso do Estado de São Paulo, Negri e Pacheco (1994,p.77) asseveram: “[...] Os **maiores ganhos ficarão por conta da rede de cidades médias** localizadas ao longo dos grandes eixos de circulação da malha viária do interior, em especial na região de Campinas e nas suas ligações com Sorocaba e Ribeirão Preto [...]”. (grifo nosso)

Concordamos com Negri e Pacheco (1994) em parte, pois no período atual, os investimentos não dirigem-se apenas para essas cidades, mas para regiões mais distantes, bastando verificar os investimentos anunciados. Acreditamos que isso tenda a se acentuar em função da produção do etanol e a região Oeste parece ser uma das “ganhadoras”. A título de exemplo, podemos ressaltar o caso da região de Araçatuba, com instalação de novas empresas produtoras de álcool.

Assim, a desconcentração industrial resulta do processo de reestruturação produtiva em direção as cidades médias, pois essas têm sido lugares alternativos para este processo por concentrar condições para instalação dos novos capitais produtivos.

O IPEA (2001,p.154) também aponta esta tendência, afirmando que “[...] a localização dos novos empreendimentos está recaindo em municípios de médio porte.”

Santos (1994,p.18) afirma “[...] cada lugar, porém, é ponto de encontro de lógica que trabalham em diferentes escalas, reveladoras de níveis diversos, e às vezes contrastantes, na busca da eficácia e do lucro, no uso das tecnologias do capital e do trabalho. Assim, se redefinem os lugares como ponto de encontro de interesses longínquos e próximos, mundiais, locais e manifestados segundo uma gama de classificação que está se ampliando e mudando”.(p.18 e 19)

O processo da reestruturação produtiva não atinge todos os lugares, setores, ou empresas com mesma intensidade. São visíveis algumas características que fazem parte deste processo nas empresas industriais localizadas nas cidades médias pesquisadas.

Tais mudanças resultantes do processo de reestruturação produtiva observadas no local, ainda que marcadas por especificidades, expressam uma relação entre o local e outras escalas geográficas mais amplas. Dessa forma, essas mudanças contêm elementos resultantes do processo de reestruturação produtiva numa escala mundial e, também, numa escala nacional e até mesmo local.

Esse processo de reestruturação industrial do ponto de vista da organização da produção vem ocorrendo desde os anos 1990 nas cidades médias analisadas. Trabalhos de

pesquisas realizados por Dundes (1994) e Gomes (2001), Silva (2002) sobre Presidente Prudente; Mourão (1994 e 2002), sobre Marília; Matushima (2001), sobre São José do Rio Preto, apontaram esta tendência nas empresas industriais pesquisadas. Como já afirmamos as empresas procuram se reestruturar para permanecer no mercado e, também, ampliá-lo. Para isto, investem em inovações tecnológicas e, também, em novas formas gestão do trabalho.

Nesse contexto, a política neoliberal e a abertura comercial contribuíram para a reestruturação produtiva, levando as empresas a se modernizarem; as que não conseguiram ficaram estagnadas e ou fecharam seus estabelecimentos.

### **2.2.1- A abertura econômica e suas implicações na industrial em Cidades Médias do Oeste Paulista**

Nas últimas décadas, a crise econômica e a abertura comercial atingiram as empresas de capital local na região Oeste Paulista, levando-as a buscarem por inovações tecnológicas para garantir a competitividade.

Deste modo, a abertura econômica dos anos 1990 foi decisiva para empresas do Oeste Paulista buscarem pela modernização e sua reestruturação.

A entrada de produtos asiáticos no mercado brasileiro foi desastrosa para a indústria nacional. Assim, diante da concorrência dos preços baratos dos produtos importados, as empresas brasileiras foram obrigadas a se lançar no mercado buscando parcerias e novos produtos. Diante dessa situação, as empresas têm de estar em “sintonia” com as mudanças internacionais.

Nesta direção, as empresas passam por reestruturação por duas razões: 1) refere-se à questão de sobrevivência; 2) a necessidade de ampliação da atuação no mercado, qualidade de produtos frente à concorrência, desta forma procuram-se ajustar num ambiente de competitividade.

Vale ressaltar que o processo da reestruturação produtiva não atinge todos os lugares, setores, ou empresas com a mesma intensidade.

Salientamos que a abertura econômica com a entrada de importados nos país repercutiu no setor industrial, ocasionando o fechamento ou aquisição de muitas empresas.

Nesse cenário, em Marília, com a crise da abertura econômica, ocorreram várias mudanças nas empresas industriais e muitas delas tiveram de fechar seus estabelecimentos, se reestruturar e modernizar sua produção ou ainda foram adquiridas por empresas de grande porte ou grupos estrangeiros. Como exemplo, citamos a Raineri Indústria de Massas Alimentícias, que foi comprada pela Adria (norte-americana) em 1988, e mais tarde passa para grupo Quaker, fechando seu estabelecimento em 2002 em virtude da abertura econômica com a concorrência da entrada de macarrão importado no mercado interno. A Kobes, empresa de capital japonês, que produzia fio de seda, foi desativada em 1998 por causa da concorrência dos tecidos de seda importados. A Macul produzia poliéster e foi desativada em 2000, tendo sofrido com a concorrência dos fios importados. A Prada produzia latas de óleo e foi desativada em 2000. A Adria foi desativada em 1993; a Iguatemy Operacional produtora de lentes foi desativada em 2000, em virtude de no final dos anos 1990 ser afetada pela importação de óculos e lentes; Metalurgia Metaljax fecha em 1998, devido à fragilidade financeira e capacidade de gestão de seus proprietários, conforme mostrou Mourão (2002).

A supervalorização do real em relação ao dólar contribui para o aumento das importações e dificulta as exportações. Isso levou à queda nas vendas e na produção e, conseqüentemente, afetou o mercado de trabalho. Os primeiros anos do Plano Real foram os piores para o setor calçadista.

A política de abertura econômica dos anos 1990, a partir do Governo Collor afetou o setor calçadista com a importação de calçados da Ásia, uma vez que esses produtos chegavam ao Brasil por preço inferior aos produzidos aqui. Neste sentido, esse setor foi duramente afetado pela concorrência internacional.

Este cenário desencadeou a crise no setor provocando queda na produção e diminuição dos empregos. Por outro lado, levou as empresas a melhorar a produtividade e qualidade de seus produtos para concorrer com os importados.

Desse modo, no caso de Birigui, os empresários começam a buscar soluções localmente para tornar os calçados de Birigui mais competitivos para retomar sua participação no mercado interno e também nas exportações.

Segundo Souza (2003,p. 10):

Essa abertura causou uma queda na produção diária de calçados da indústria de calçados de Birigui, que em 1989, produzia 138 mil pares/dia e em 1990 produziu 120 mil pares/dia, uma queda de 15%.

A percepção de crise vivida pela indústria de calçados de Birigüi é reforçada pelos dados da RAIS/MTb para o ano de 1989 e 1990. No ano de 1989 os dados apontam para a existência de 12.238 empregos na indústria de calçados de Birigüi, já para o ano de 1990, o número de empregados é de 8.445, uma redução de 3.793 postos de trabalhos ou 31%.

Ainda, esse mesmo autor ressalta que:

A indústria de calçados que já vinha sentindo os reflexos negativos da primeira fase liberalizante iniciada no governo Collor teve sua situação agravada com o governo FHC. Em 94, quando começa o plano real, a indústria de calçados de Birigüi empregava 13.634 pessoas e no ano de 1995 esse número cai para 8.923, uma diminuição de 4.711 funcionários, ou seja, 34% 15. (p.11)

Diante dessa situação, as empresas de Birigui passaram a buscar soluções para a crise, criando estratégias e instituições que visavam à competitividade, procurando melhorar seus produtos e inseri-los no mercado externo. Assim, a saída para crise foi a inserção no mercado externo a partir do final dos anos 1990, quando o Real sofreu a desvalorização, facilitando as exportações e dificultando as importações.

Os empresários não mediam esforços para elevar a qualidade de seus produtos e a produtividade de seus bens de fabricação. Investiram em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), em design, na aquisição de máquinas e equipamentos e no treinamento de recursos humanos, como foi observado na pesquisa de campo.

Assim, Rizzo (2004, p.12) assevera que:

A abertura da economia, depois de provocar queda da produção e do emprego, trouxe o impacto positivo de forçar o pólo calçadista a melhorar a qualidade e a produtividade, tornando, assim, os calçados de Birigüi mais competitivos, com soluções encontradas localmente, conseguindo retomar o crescimento e recuperar a capacidade de competição da indústria de calçados infantis, tanto no mercado interno como nas exportações que, no início da década de 90, eram irrelevantes.

Com a busca de competitividade e a melhoria da qualidade de seus produtos as indústrias de Birigui passaram a exportar para todo o mundo. Há empresas que atualmente estão exportando em torno de 20% de sua produção. Isto se deve aos fatores endógenos, com a cooperação entre empresas, as instituições locais, enfim ações conjuntas para reforçarem as capacidades competitivas dessas empresas.

O papel das instituições locais no território foi importante para alavancar o crescimento do setor calçados. Assim, como exemplo de formas de ações conjuntas, foram

criados o Programa Empresarial Birigüense pela Qualidade Total, a empresa Pesquisa & Produto<sup>57</sup> e o consórcio de exportação. Acrescenta-se também a participação do SENAI e do Sindicato da Indústria de Calçados.

Corroborando tais afirmações ao realizar um estudo sobre o crescimento das pequenas e médias empresas na região da Terceira Itália, Piore e Sabel (1988) afirmam que “[...] a interação entre os agentes locais, com base na cooperação e na concorrência, é que determina os rumos do crescimento local. A flexibilidade desta organização é garantida pela presença de uma rede de pequenas e médias empresas especializadas, dotadas de grande capacidade de inovação”.

É importante lembrar, que a abertura econômica e, conseqüentemente, o processo de reestruturação produtiva em curso nas empresas industriais provocou impactos disruptivos no mercado de trabalho local. Os dados da RAIS/MTE mostram que os primeiros anos da abertura econômica e do Plano Real foram desastrosos para o emprego na indústria, sendo visível uma queda do emprego em todas as cidades analisadas.

Vale destacar também que em Presidente Prudente, Araçatuba e São José do Rio Preto a abertura econômica implicou em transformações no setor industrial, forçando as empresas a passar por um processo de reestruturação, conforme demonstraram os trabalhos de Dundes (1998) e Gomes (2001) sobre Presidente Prudente e Matushima (1998) sobre São José do Rio Preto.

As mudanças na agricultura regional e as resultantes do processo de reestruturação produtiva alteraram a participação dos ramos industriais a partir da metade dos anos 1980 na região Oeste. Os ramos mais atingidos foram o têxtil, madeireiro e mobiliário e de calçados no que se refere à perda de estabelecimentos industriais.

No próximo item analisaremos a dinâmica dos ramos industriais no período da reestruturação produtiva .

### **2.3- A nova dinâmica dos ramos industriais**

Neste item objetiva-se apresentar as transformações na participação dos ramos industriais, buscando mostrar que a região Oeste Paulista sofreu profundas alterações na estrutura industrial nos últimos anos.

---

<sup>57</sup> Empresa criada por um ex. empresário no ramo de calçados para atender os empresários do ramo, no sentido de saber sobre moda, consultoria etc.

A indústria dessa região é territorialmente concentrada nas cidades médias, sede das regiões administrativas, exceto em Araçatuba. É na cidade de Birigui que se concentra o ramo industrial mais importante da região, o de calçados.

Como vimos, a dinâmica econômica do Estado de São Paulo vem sofrendo alterações nos últimos anos, sobretudo a partir dos anos 1980, quando se verifica queda da participação da RMSP na indústria e o crescimento em outras regiões administrativas, apresentando uma desigualdade regional, como já apresentamos. Por outro lado, observam-se transformações nos ramos industriais.

No período anterior, utilizamos os dados dos Censos Industriais do IBGE para o período de 1960 a 1980; já no período de 1985 a 2004, utilizaremos os dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais)<sup>58</sup> para verificar o comportamento do número de estabelecimentos e trabalhadores.

Vimos que a partir dos anos 1970 a estrutura produtiva industrial da região Oeste mudou. Isso ocorreu devido às mudanças na agricultura regional, como já abordamos no capítulo 1. A partir de então houve uma queda na participação da indústria em número de estabelecimentos, iniciou-se a retomada do crescimento nos anos 1985 até sofrer profundas mudanças com a abertura econômica dos anos 1990, quando ocorre alteração na participação dos estabelecimentos e empregos.

Nos últimos anos, a indústria da região do Oeste Paulista tem sofrido alterações na participação dos estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado.

O período de 1985-2004, em nível nacional, foi marcado por inúmeras tentativas de planos de estabilização da economia (Plano Cruzado, em 1986, seguido do Plano Bresser, em 1987, Plano Verão, em 1989, Plano Collor I e II, em 1990), pela recessão, pela abertura econômica e pela estabilização após o Plano Real (1994).

Essas mudanças afetaram significativamente o desempenho econômico e a estrutura produtiva com repercussões na participação dos estabelecimentos e dos trabalhadores no setor industrial. Além disso, essas mudanças implicaram em novos desafios e atuação das empresas.

Nas palavras de Lacerda (1998,p.85):

---

<sup>58</sup> A RAIS é um registro administrativo feito pelo Ministério do Trabalho e Emprego com periodicidade anual, de âmbito nacional e obrigatório para todos os estabelecimentos, inclusive aqueles que não tiveram empregados durante o período de referência.

O início dos anos 80 marcou a ruptura do crescimento continuado e acelerado obtido nas décadas anteriores, o crescimento da inflação e os sucessivos planos de estabilização. Ao mesmo tempo esgotava-se o modelo de substituição de importações, e, a partir do final da década, e mais intensamente a partir dos anos 90, ocorreu a abertura da economia, com a diminuição das barreiras não tarifárias e a redução das alíquotas de importação.

Nesse cenário, em nível nacional, no período de 1985-1990, apesar da década de 1980 ser considerada “década perdida” foi marcado por vários planos de estabilização não fazendo sentir tanto na participação da indústria. Entre eles, o Plano Cruzado em 1986, quando ocorreu uma recuperação e o crescimento em nível nacional foi de 26,67%, para os Estados foram de 34,93%, para RMSP, de 26,78%, para regiões administrativas, 44,06% e para a região do Oeste Paulista, de 39,62%, conforme podemos visualizar na tabela 20.

Já no período de 1990-95, observa-se um crescimento menor em relação ao anterior, em função da crise e abertura econômica, atingindo 9,40% na participação dos estabelecimentos em relação ao Brasil. Para o Estado de São Paulo, o índice foi de 4,17% e para RMSP foi menor ainda, chegando a 0,89%, pois já sinaliza uma queda no período seguinte.

Nesse período, o processo de globalização, aliado à reestruturação produtiva, fez-se sentir mais na RMSP do que em outras regiões, ocorrendo uma queda na participação da indústria no número de estabelecimentos e de trabalhadores.

A esse processo de globalização do qual faz parte a reestruturação produtiva, Milton Santos deu o nome de “globalização perversa”, que contribuiu assim para o aumento do desemprego nas diferentes escalas geográficas.

Nos anos de 1995-2000, a participação da indústria em nível nacional foi de 0,53%, o pior índice do período (1985-2004), e a RMSP teve uma queda de (-8,24%). Enquanto isso, os demais Estados tiveram o crescimento de 24,14%, as outras regiões administrativas de São Paulo (excluindo a região Oeste) de 10,86% e a região Oeste de 14,77%, sinalizando a desconcentração industrial. Vale ressaltar que para o conjunto de municípios analisados o índice foi de 12,66% para o mesmo período. (tabela 21)

Com base nos dados de participação da indústria, observa-se um crescimento das regiões fora da área metropolitana.

Nos anos de 2000-2004 observa-se uma retomada do crescimento e não houve queda da participação da indústria. No Brasil o crescimento foi de 11,54%; no Estado de São Paulo o crescimento atingiu 7,08%; nos demais Estados foi de 13,52%; para RMSP foi



o pior desempenho, atingindo 2,51% e para as demais regiões do Estado de São Paulo, o crescimento foi de 11,54%, sinalizando o crescimento do interior, e no conjunto da região Oeste, o crescimento atingiu o índice de 10,35%. (tabela 10)

**Tabela 10**  
**Brasil, Estados, RAs e municípios**  
**Distribuição territorial da indústria - 1985-2004 (nº de estabelecimentos)**

	1985	1990	1995	2000	2004	Variação 1985- 1990 (%)	Variação 1990- 1995	Variação 1995- 2000	Variã o 2000- 2004	Varição do período - 1985- 2004
<b>Brasil</b>	1.49770	2.01508	2.20468	2.55203	2.84673	26,67	9,40	17,75	11,54	90,07
<b>São Paulo</b>	<b>55.936</b>	<b>74.851</b>	<b>77.977</b>	<b>78.393</b>	<b>83.949</b>	<b>33,81</b>	<b>4,17</b>	<b>0,53</b>	<b>7,08</b>	<b>50,08</b>
Demais estados	93.834	126.617	142.420	176.810	200.724	34,93	12,48	24,14	13,52	113,91
<b>RMSP</b>	<b>32.957</b>	<b>41.786</b>	<b>42.158</b>	<b>38.684</b>	<b>39.656</b>	<b>26,78</b>	<b>0,89</b>	<b>-8,24</b>	<b>2,51</b>	<b>20,32</b>
Demais regiões administrativas	22979	33105	35819	39709	44293	44,06	8,19	10,86	11,54	99,75
RA de Araçatuba	879	1.252	1.323	1.573	1.725	42,43	5,67	18,89	9,66	96,24
RA de Marília	1.100	1.491	1.665	1.779	1.918	35,54	11,67	6,84	7,81	74,36
RA de Presidente Prudente	925	1.291	1.281	1.336	1.384	39,56	- 0,77	4,29	3,59	49,62
RA São José do Rio Preto	1.734	2.442	2.470	3.047	3.509	40,83	1,14	23,36	15,16	102,36
<b>Mun. de Araçatuba</b>	<b>237</b>	<b>356</b>	<b>338</b>	<b>386</b>	<b>403</b>	<b>50,21</b>	<b>-5,05</b>	<b>14,20</b>	<b>4,40</b>	<b>70,04</b>
<b>Mun. de Birigui</b>	<b>199</b>	<b>343</b>	<b>411</b>	<b>490</b>	<b>591</b>	<b>72,36</b>	<b>19,82</b>	<b>19,22</b>	<b>20,61</b>	<b>196,98</b>
<b>Mun. de Marília</b>	<b>205</b>	<b>321</b>	<b>347</b>	<b>389</b>	<b>429</b>	<b>56,58</b>	<b>8,09</b>	<b>12,10</b>	<b>10,28</b>	<b>109,26</b>
<b>Mun. de Presidente Prudente</b>	<b>230</b>	<b>371</b>	<b>392</b>	<b>378</b>	<b>421</b>	<b>61,30</b>	<b>5,66</b>	<b>-3,57</b>	<b>11,37</b>	<b>83,04</b>
<b>Mun. de São José do Rio Preto</b>	<b>550</b>	<b>839</b>	<b>846</b>	<b>980</b>	<b>1.169</b>	<b>52,54</b>	<b>0,83</b>	<b>15,83</b>	<b>19,28</b>	<b>112,54</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004

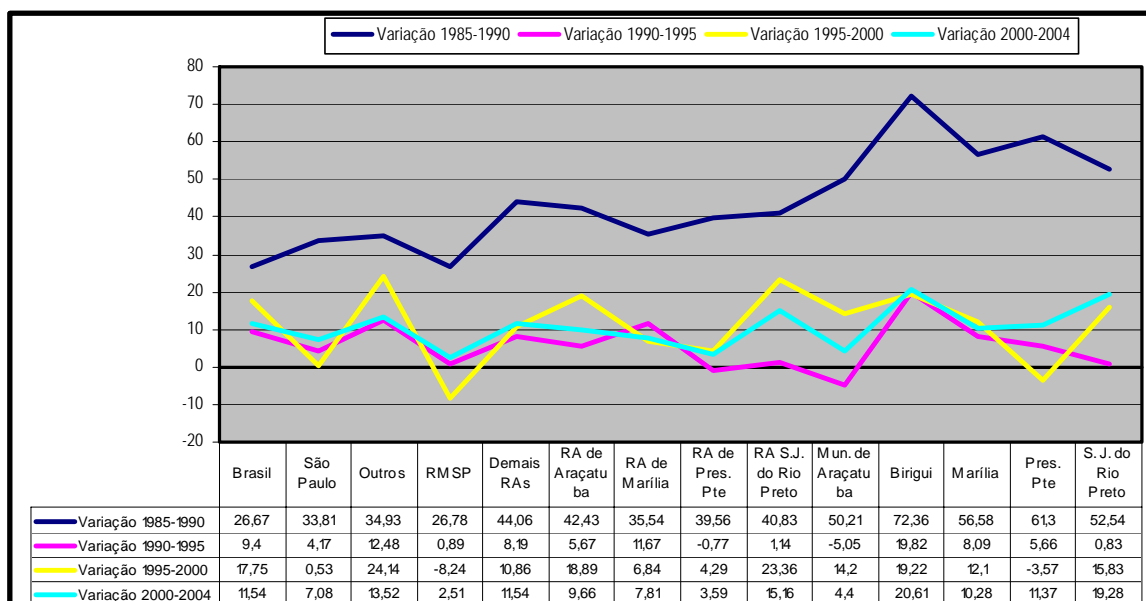
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Nota:

RAs: Região Administrativas

Mun. : Município

O gráfico 5 mostra a participação da indústria no Brasil, Estados, RAs e municípios no período de 1985-2004. É notável que na década de 1990, período da abertura econômica, ocorreu o pior desempenho na participação da indústria em todas as escalas geográficas, sendo pior para RMSP. Mesmo naqueles em que não houve queda, o crescimento foi medíocre. Os municípios de Araçatuba e Presidente Prudente apresentaram queda.

**Gráfico 5****Brasil, estados, RAs e municípios  
Participação da indústria  
1985-2004**

Fonte: RAIS/MTE, 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Nota:

RMSP: Região Metropolitana

RA: Região Administrativa

Mun.: Município

Para o acumulado do período de 1985-2004, em nível nacional, o crescimento foi de 90,07%. Já para a RMSP, esse crescimento foi menor, apresentando um índice de 20,32%, confirmando assim a desconcentração industrial em direção ao interior (considerando as regiões administrativas, exclusive a região Oeste) e nos outros Estados, nesse período, houve um crescimento na ordem de 99,75% e 113,91%. Para o conjunto da região do Oeste Paulista, o crescimento foi de 91,29%.

As regiões do Oeste Paulista tiveram um bom desempenho no crescimento do número de estabelecimentos industriais no período analisado. O melhor desempenho foi para a região de São José do Rio Preto, que teve um crescimento de 102,36% no total de estabelecimentos industriais. Já em Presidente Prudente o desempenho esteve abaixo da média do Estado, com índice de 49,02%.

De modo geral, no interregno 1985-2004 observa-se um crescimento nos indicadores de participação dos estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado para indústria da região Oeste Paulista e uma queda da região metropolitana de São Paulo, como pode ser observado na tabela 22 e no gráfico 6.

**Tabela 11**  
**São Paulo, entorno metropolitanos, RAs e Oeste Paulista**  
**Participação da indústria segundo número de estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado - 1985-2004**

Regiões	Estabelecimentos		Trabalhadores		Valor adicionado	
	985	2004	985	004	985	001
Estado de São Paulo	00,0	00,0	00,0	00,0	00,0	00,0
São Paulo	8,92	7,24	2,32	6,71	7,6	2,7
Entorno Metropolitano	3,24	9,44	5,56	3,48	3,00	7,40
Outras RAs	2,77	2,59	3,73	5,45	0,1	4,4
<b>Oeste Paulista</b>	<b>,31</b>	<b>0,17</b>	<b>,95</b>	<b>,84</b>	<b>,4</b>	<b>,90</b>

Fonte: RAIS/TEM - 1985-2004

PAEP/SEADE, 2001

Notas: Entorno Metropolitano (regiões de Campinas, Sorocaba, São José dos Campos e Campos)

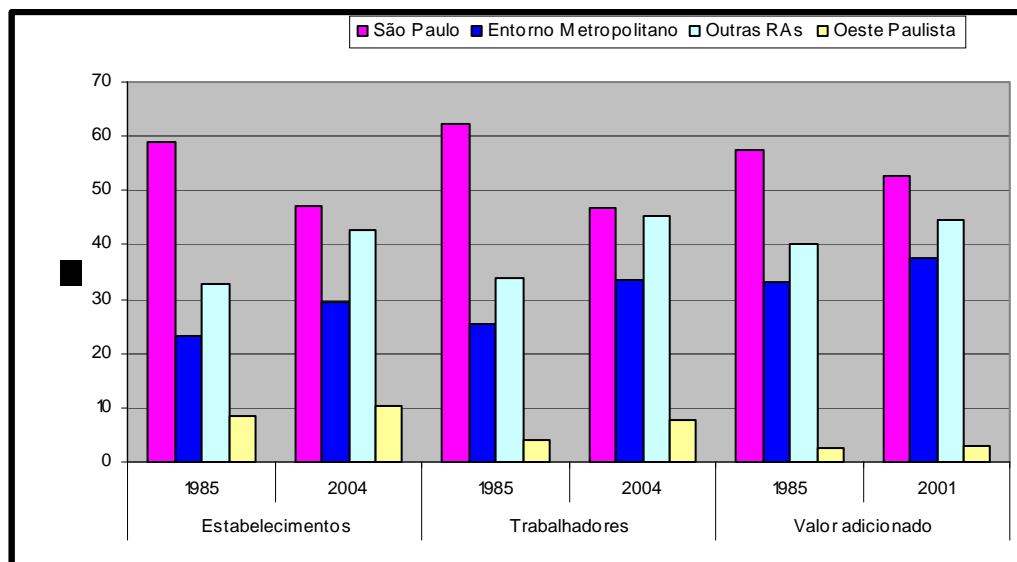
RAs – regiões administrativas

Outras RAs (inclusive o entorno metropolitano e exclusive a região Oeste)

Oeste Paulista (regiões de Araçatuba, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto)

OBS: Para valor adicionado utilizamos para o período o ano de 2001

**Gráfico 6**  
**São Paulo, entorno metropolitanos, RAs e Oeste Paulista**  
**Participação da indústria segundo número de estabelecimentos, trabalhadores e valor adicionado - 1985-2004**



Fonte: RAIS/TEM - 1985-2004

PAEP/SEADE, 2001

Notas: Entorno Metropolitano (regiões de Campinas, Sorocaba, São José dos Campos e Campos)

RAs – regiões administrativas

Outras RAs (inclusive o entorno metropolitano e exclusive a região Oeste)

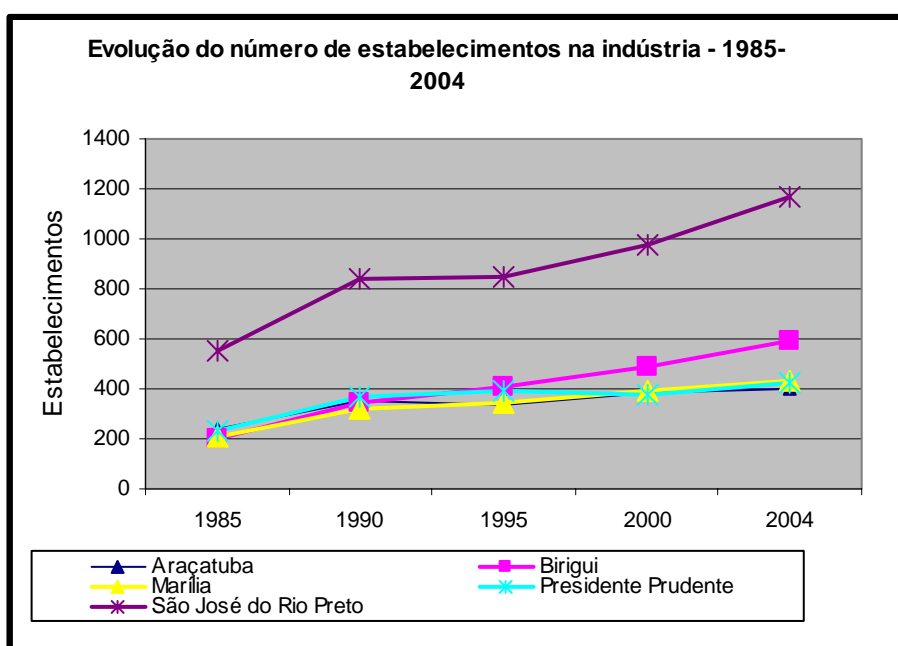
Oeste Paulista (regiões de Araçatuba, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto)

OBS: Para valor adicionado utilizamos para o período o ano de 2001

As alterações na participação dos estabelecimentos industriais também foram observadas nos municípios pesquisados no período de 1985-2004, como podemos visualizar no gráfico 07.

Nesse quadro, no período de 1985 a 2004 foi observado um crescimento considerável no número de estabelecimentos industriais, salvo suas oscilações com a abertura econômica dos anos 1990, como podemos visualizar no gráfico 7, nos municípios de Araçatuba, Birigui, Marília e São José do Rio Preto, porém foi menor do que o período de 1940-1980 em termos relativos.

**Gráfico 7**



Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Como vimos, no interregno de 1985-2004, de acordo com os dados RAIS (MTE), como já destacamos, houve um crescimento na participação dos estabelecimentos industriais. No aglomerado urbano não metropolitano de Araçatuba o crescimento foi 263,53%; já para o município de Araçatuba, esse crescimento foi de 70,04%; em Birigui foi de 196,98%; em Marília, de 109,26%; em Presidente Prudente, de 83,04% e em São José do Rio Preto, 112,54%, como podemos observar na tabela 10, que mostra a distribuição territorial da indústria.

Apesar do crescimento observado em todo o período analisado, no município de Araçatuba houve queda da participação em 1995 de -5,05% em relação ao ano de 1990 e

em de Presidente Prudente houve queda de -3,57% em 2000 em relação ao ano de 1995 e uma retomada do crescimento, em 2004. Nesta cidade, o crescimento do número de estabelecimentos industriais pode ter atribuído à instalação de novas indústrias (frigorífico Bon Marte, Curtume Vitapelli, etc.).

Essa queda na participação dos estabelecimentos industriais ocorreu no período da abertura econômica com o fechamento de várias empresas.

Na tabela 12, os dados mostram a distribuição territorial da indústria no Estado de São Paulo. No geral, o Estado ganhou estabelecimentos industriais no período de 1985-2004, no entanto, algumas regiões administrativas perderam estabelecimentos industriais, dentre elas, a de São Paulo perdeu (- 8,24%) dos estabelecimentos no ano de 2000 em relação ao ano de 1995; Barretos teve uma queda de (-9,42%) em 1995 em relação ao ano de 1990, Registro perdeu (-24,39%) dos estabelecimentos em 1995 em relação ao ano de 1990 e também perdeu (-1,19%) dos estabelecimentos em 1995 entre 2004; Santos perdeu (-26,14%) dos estabelecimentos em 2000 em relação ao ano de 1995 e (-2,64) em 2004 em relação a 2000; e Presidente Prudente teve uma pequena perda de (-0,77%) entre os anos de 1990 a 1995. As demais regiões administrativas são “ganhadoras” de estabelecimentos industriais.

**Tabela 12**  
**Regiões Administrativas do Estado de São Paulo**  
**Participação dos Estabelecimentos Industriais-**  
**1985,1990,1995,2000 e 2004**

Regiões Administrativas	(nº de estabelecimentos)				
	1985	1990	1995	2000	2004
São Paulo	32.957	41.786	42.158	38.684	39.656
<b>Araçatuba</b>	<b>879</b>	<b>1.252</b>	<b>1.323</b>	<b>1.573</b>	<b>1.725</b>
Barretos	375	520	471	521	576
Bauru	1.193	1.701	2.029	2.258	2.477
Campinas	8.116	11.702	12.882	14.596	16.222
Central	1.263	1.845	2.090	2.209	2.462
Franca	968	1.676	1.756	2.250	2.955
<b>Marília</b>	<b>1.100</b>	<b>1.491</b>	<b>1.665</b>	<b>1.779</b>	<b>1.918</b>
<b>Presidente Prudente</b>	<b>925</b>	<b>1.291</b>	<b>1.281</b>	<b>1.336</b>	<b>1.384</b>
Registro	228	328	248	251	248
Ribeirão Preto	1.281	1.730	1.943	2.045	2.327
São José dos Campos	1.309	2.098	2.298	2.342	2.535
Santos	1.066	1.372	1.377	1.017	996
<b>São José do Rio Preto</b>	<b>1.734</b>	<b>2.442</b>	<b>2.470</b>	<b>3.047</b>	<b>3.509</b>
Sorocaba	2.504	3.617	3.986	4.485	4.959
Total	55.936	74.851	77.977	78.393	83.949

Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004

Para o ano de 2005, a tendência de crescimento na participação dos estabelecimentos industriais continua em todas as regiões administrativas, exceto na região

de Registro, que apresentou uma queda de apenas dois estabelecimentos, passando de 248 em 2004 para 246 em 2005.

Os dados apresentados nos permitem dizer que nesse processo de desconcentração industrial, se por um lado, ocorre um movimento de desconcentração da atividade industrial a outros Estados, por outro, há um fortalecimento das capitais das regiões administrativas, estimulando o aumento das indústrias provenientes das atividades agrárias ou não. Um dos fatores desse crescimento foi agricultura moderna, que impulsionou o surgimento de agroindústrias (produção de açúcar e álcool, suco concentrado) e também de indústrias correlatas e de apoio.

Após observarmos o comportamento territorial da indústria, mostraremos que alguns setores intensificaram sua participação, enquanto outros se retraíram nos últimos anos, mudando assim a estrutura da indústria no Oeste Paulista. Vejamos a seguir.

Ao analisarmos a estrutura da indústria no Oeste Paulista, particularmente nos municípios pesquisados, os dados revelam a presença significativa dos ramos de alimentos quanto ao número de estabelecimentos, porém observa-se alteração na participação dos ramos industriais, no período de 1970-80 e 1985-2004. Para o primeiro período utilizamos dados dos Censos Industriais/IBGE e para o segundo período utilizamos a RAIS/MTE.

Nesse processo de reestruturação, vemos que alguns tipos de ramos se destacam mais que outros, principalmente aqueles que possuem mais tecnologia.

Assim, pretendemos aqui distingui-los e, para tal, utilizamos classificação de Tunes (2004) para os ramos industriais segundo o nível de inovação tecnológica, conforme podemos visualizar no quadro 3.

### **Quadro 3**

#### **Classificação dos ramos industriais, segundo o nível de inovação tecnológica**

<b>Indústria tradicional</b>	<b>Indústria de alta tecnologia</b>
Indústria de produtos minerais não metálicos	Indústria do material elétrico e de comunicações
Indústria metalúrgica	Indústria do material de transporte
Indústria mecânica	Ind. química de produtos farmacêuticos, veterinários, perfumaria
Indústria da madeira e do mobiliário	Serviços industriais de utilidade pública
Indústria do papel, papelão, editorial e gráfica	Álcool etílico
Ind. da borracha, fumo, couros, peles, similares, ind. diversas	
Indústria têxtil do vestuário e artefatos de tecidos	
Indústria de calçados	
Indústria de produtos alimentícios, bebidas	

Fonte: baseado na classificação feita por Tunes (2004)

As empresas industriais de alta tecnologia seriam aquelas que mais utilizam P&D e inovações.

No período de 1970 e 1980, analisado no capítulo 1, verificou-se que em Araçatuba, quanto ao número de estabelecimentos, se destacavam os seguintes ramos: produtos alimentares, minerais não metálicos e mobiliário. Em Birigui, nos anos 1970, predominavam os ramos de vestuário e calçados, têxtil e mobiliário. Nos anos 1980, ocorreu alteração, passando a predominar os ramos de vestuário e calçados, alimentos e mobiliário. Em Marília, nos anos 1970, se destacavam os ramos de alimentos, mobiliário e vestuário e calçados e nos anos 1980 a estrutura setorial se modificou, passando a predominar o ramo de alimentos, seguido dos minerais não metálicos e editoras e gráficas. Em Presidente Prudente, nos anos 1970, predominavam os ramos de alimentos, mobiliário e minerais não metálicos; já nos anos 1980, alimentos, minerais não metálicos, mecânica e vestuário e calçados. Em São José do Rio Preto, nos anos 1970, destacavam-se os ramos de alimentos, minerais não-metálicos e mobiliário e nos anos 1980, os ramos de alimentos, vestuário e calçados, mobiliário e metalurgia. (cf. tabelas A1, A2, A3, A4 e A5 em anexo)

Com base na classificação feita por Tunes (2004) para os ramos industriais, observa-se que no período 1970-80 predominavam os ramos tradicionais com baixo uso tecnológico.

A abertura econômica e o processo de reestruturação produtiva vão repercutir na participação dos ramos industriais. Observa-se que os ramos tradicionais vão perdendo sua participação com o surgimento de novos ramos com maior uso de tecnologia.

A partir de 1985 observam-se alterações na estrutura da indústria, novos ramos começam a surgir, como o de produtos farmacêuticos, que praticamente não apareceu no período anterior, ou seja, ramos industriais com maior uso de tecnologia.

Em 1985, a estrutura do setor industrial apresentava o seguinte quadro: em Araçatuba, no que se refere ao número de estabelecimentos, os ramos mais importantes eram: madeireiro e mobiliário; têxtil do vestuário, metalúrgico, alimentício e produtor de minerais não metálicos. Já em 2004, sofre alteração na participação dos ramos alimentício, têxtil, madeireiro, metalúrgico e químico de produtos farmacêuticos.

Em Birigui, em 1985, os ramos que mais se destacaram foram o de calçados, alimentício, madeireiro e mobiliário, metalúrgico e têxtil do vestuário. Em 2004, foram o de calçados, têxtil, químico de produtos farmacêuticos, metalúrgico e alimentício.

No ano de 1985, em Marília, os ramos que mais aumentaram a participação dos estabelecimentos foram os seguintes, pela ordem de importância: alimentício, madeireiro, de papel, metalúrgico e têxtil. Em 2004, destacaram-se os ramos alimentício, metalúrgico e têxtil, químico de produtos farmacêuticos, de papel e mecânico.

Em Presidente Prudente, em 1985, os ramos que mais possuíam número de estabelecimentos eram o alimentício, madeireiro, metalúrgico, de borracha e couro e têxtil. Em 2004, os ramos mais importantes foram o alimentício, metalúrgico, têxtil, madeireiro, de papel, couros e peles.

Em São José do Rio Preto, em 1985, os ramos industriais que mais se destacaram foram: têxtil, madeireiro, de borracha, fumo e couro, metalúrgico e alimentício. Em 2004, têxtil, metalúrgico, de borracha/couro, alimentício, madeireiro/mobiliário. Também destacaram-se os ramos de produtos farmacêuticos e veterinários.

Apesar de os ramos de alimentos e bebidas estarem espalhados por todo o território paulista próximo aos seus fornecedores de insumos, em Presidente Prudente e São José do Rio Preto, segundo dados SEADE, eles ocupam mais de 50% do valor adicionado da indústria. Observou-se alteração na estrutura setorial industrial em relação ao período anterior e verificou-se a incorporação de novos ramos, com uso de tecnologia e menos mão-de-obra, como a indústria química de produtos farmacêuticos, sobretudo em São José do Rio Preto.

De modo geral, no período de 1985-2004, de acordo com os dados da RAIS (tabelas A12, A13, A14, A15, A16 em anexo), tivemos alguns ramos que ganharam estabelecimentos e outros perdedores.

Assim, em Araçatuba, entre os ramos “ganhadores”, estão: produtos de minerais não metálicos, metalurgia, mecânica, material elétrico e de comunicação, material de transporte, madeira e mobiliário, papel e papelão, editorial e gráfica, têxtil, produtos farmacêuticos, alimentos e bebidas e álcool e serviços industriais de utilidade pública. Já os ramos perdedores foram os de extrativismo mineral e de calçados.

Em Birigui, no período analisado, não foi observada nenhuma queda na participação dos ramos, porém nos anos 1990 a pesquisa realizada por Rizzo (2003) mostrou que houve queda no número de estabelecimentos do ramo de calçados no decorrer da abertura econômica.

Em Marília, praticamente todos os ramos ganharam estabelecimentos, exceto o madeireiro e o mobiliário. Em Presidente Prudente também ocorreu o mesmo: quase a



totalidade dos ramos ganhou estabelecimentos e apenas o de calçados perdeu. Em São José do Rio Preto, os ramos perdedores foram o de calçados e o de serviços industriais, os demais apresentaram crescimento no número de estabelecimentos.

De modo geral, os ramos tradicionais foram os que mais perderam estabelecimentos no período analisado. Já com relação aos trabalhadores, observa-se também a perda de trabalhadores nos ramos de alta tecnologia.

Em Araçatuba, no quinquênio 1985-1990, não houve queda na participação dos ramos, já no período de 1990-1995 a participação total da indústria decaiu em -5,32%. Este período coincide com a abertura comercial e o Plano Real.

Neste espaço de tempo, alguns ramos apresentaram queda significativa, entre eles, os ramos de mecânica (-212,5%); calçados (-76,47%), material elétrico e de comunicação (-66,66%), papel e papelão (-17,39%), têxtil do vestuário e artefatos de tecidos (-17,18%), metalurgia (-2,56%) e madeira e mobiliário (-1,92%). No quinquênio 1995-2000 também foi observada a queda na participação de alguns ramos, no entanto, em menor escala do que o anterior. Apresentou-se queda nos ramos de extrativismo mineral (-50,0%), calçados (-52,94%), borracha, fumo e couros (-16,66%), material de transporte (-8,33%). Já no quadriênio 2000-2004, houve queda significativa em vários ramos, entre eles: extrativismo mineral (-33,3%), metalurgia (-12,0%), material de transporte (-36,4%), borracha, fumo e couros (-6,67%), produtos farmacêuticos e veterinários (-5,71%), calçados (-25,0%) e serviços industriais de utilidade pública (-14,3%). (cf. tabela 13)

**Tabela 13****Araçatuba - Números de estabelecimentos por tipos de ramos- 1985-2004**

Ramos	1985	1990	1995	2000	2004	Varição 1985-1990 (%)	Varição 1990-1995	Varição 1995-2000	Varição 2000-2004	Varição do período – 1985-2004
Extrativa Mineral	6	6	6	3	2	0	0	-50	-33,3	-66,66
Produtos Minerais não Metálicos	21	16	16	21	24	-23,81	0	31,25	14,29	14,28
Metalúrgica	31	40	39	50	44	29,03	-2,56	28,20	-12	41,93
Mecânica	14	25	8	12	14	78,57	-212,5	50	16,67	0
Material Elétrico e de Comunicações	3	5	3	4	5	66,66	-66,66	33,33	25	66,66
Material de Transporte	6	7	12	11	7	16,66	41,66	-8,33	-36,4	16,66
Madeira e do Mobiliário	32	53	52	54	66	65,62	-1,92	3,84	22,22	106,25
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica.	16	27	23	23	24	68,75	-17,39	0	4,348	50
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	10	17	18	15	14	70	5,55	-16,66	-6,67	40
Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	13	16	27	35	33	23,07	40,74	29,62	-5,71	153,84
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	32	75	64	70	76	134,38	-17,18	9,37	8,571	137,5
Calçados	17	30	17	8	6	76,47	-76,47	-52,94	-25	-64,70
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	30	32	46	73	82	6,66	30,43	58,69	12,33	173,33
Serviços industriais de utilidade pública	6	7	7	7	6	16,66	0	0	-14,3	0
Total	237	356	338	386	403	50,21	-5,32	14,20	4,404	70,04

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.

No conjunto dos ramos industriais, observou-se alteração na participação dos números de estabelecimentos no período de 1985-2004. Os ramos de extrativismo mineral (-66,66%) e de calçados (-64,70%) foram os que mais perderam sua participação. Já os de produtos alimentícios, farmacêuticos, veterinários e têxteis de vestuário foram os que mais aumentaram em número de estabelecimentos, com crescimento de 173,33%, 153,84% e 137,5%, respectivamente.

Em Birigui, no quinquênio 1985-1990 houve queda na participação dos ramos de minerais não metálicos (-25,0%) e de produtos alimentícios, bebidas e álcool (-26,92%). Para o período de 1990 a 1995, a queda ocorreu apenas no ramo de serviços industriais de utilidade pública (-50,0%). No período de 1995-2000, houve a retomada do crescimento e não ocorreu queda na participação de nenhum dos ramos industriais.

Já para os anos 2000-2004, houve queda significativa em praticamente todos os ramos, exceto os de química de produtos farmacêuticos e têxtil do vestuário. Os ramos que apresentaram queda mais substancial foram: material de transporte (-61,11%), material elétrico e de comunicação (-37,5%) e serviços industriais de utilidade pública (-33,33%). (cf. tabela 14)

**Tabela 14**  
**Birigui - Números de estabelecimentos por tipos de ramos- 1985-2004**

Ramos	1985	1990	1995	2000	2004	Variação 1985-1990	Variação 1990-1995	Variação 1995-2000	Variação 2000-2004	Variação do período - 1985-2004
Extrativa Mineral	0	2	2	2	0	0	0	0	-100	0
Produtos Minerais não Metálicos	8	6	7	18	14	-25	16,66	157,14	-22,22	75
Metalúrgica	15	28	3	48	41	86,66	17,85	45,45	-14,58	173,33
Mecânica	8	10	15	16	13	25	50	6,66	-18,75	62,5
Material Elétrico e de Comunicações	2	3	4	8	5	50	33,33	100	-37,5	150
Material de Transporte	5	5	5	18	7	0	0	260	-61,11	40
Madeira e do Mobiliário	21	34	42	52	36	61,90	23,52	23,80	-30,76	71,42
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	10	14	17	42	36	40	21,42	147,05	-14,28	260
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	8	9	11	21	16	12,5	22,22	90,90	-23,80	100
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	6	10	12	44	49	66,66	20,00	266,66	11,36	716,66
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	12	33	43	86	101	175	30,30	100	17,44	741,66
Calçados	77	166	192	316	229	115,58	15,66	64,58	-27,53	197,40
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etílico	26	19	26	56	40	-26,92	36,84	115,38	-28,57	53,84
Serviços industriais de utilidade pública	1	4	2	6	4	300	-50	200	-33,33	300
Total	199	343	411	490	591	72,36	19,82	19,22	20,61	196,98

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.

No período analisado (1985-2004), observou-se que em todos os ramos houve crescimento no número de estabelecimentos industriais. No entanto, em 2004, em relação ao ano de 2000, observa-se uma pequena queda na participação de quase todos os ramos, exceto no de química farmacêutica e no têxtil.

Os dados apresentados na tabela 15 revelam que em Marília, no quinquênio 1985-1990, houve uma pequena queda apenas nos ramos de madeira e mobiliário (-3,12%). Já no quinquênio seguinte (1990-1995), houve queda significativa na participação de vários ramos industriais, dentre eles: borracha, fumo e couros (-55,10%), minerais não metálicos (-31,57%), calçados (-22,22%), papel e papelão (-10,0%), têxtil do vestuário e artefatos de tecidos (-22,72%) e madeira e mobiliário (-6,45%) e serviços industriais de utilidade

pública (-50,0%). No quinquênio 1995-2000 também observou-se queda na participação de alguns ramos, entre eles, o de calçados (-42,85%), material de transporte (-57,14%), material elétrico e de comunicação (-50,0%) e madeira e mobiliário (-3,44%). No último quadriênio (2000-2004) houve queda em apenas três ramos, entre eles: calçados (-50,0%), madeira e mobiliário (-25,0%), produtos farmacêuticos e veterinários (-4,08%).

**Tabela 15**  
**Marília - Número de estabelecimentos por tipos de ramos – 1985-2004**

Ramos	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	1	4	5	5	6	300	25	0	20	500
Minerais não Metálicos	15	19	13	22	19	26,66	-31,57	69,23	-13,63	26,66
Metalúrgica	23	37	48	63	59	60,86	29,72	31,25	-6,34	156,52
Mecânica	10	11	15	15	31	10	36,36	0	106,66	210
Material Elétrico e de Comunicações	3	6	6	3	3	100	0	-50	0	0
Material de Transporte	5	6	14	6	15	20	133,33	-57,14	150	200
Madeira e do Mobiliário	32	31	29	28	21	-3,125	-6,45	-3,44	-25	-34,37
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	25	30	27	37	39	20	-10	37,03	5,40	56
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	17	49	22	24	25	188,23	-55,10	9,09	4,16	47,05
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	14	23	39	49	47	64,28	69,56	25,64	-4,08	235,71
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	19	44	34	41	59	131,57	-22,72	20,58	43,90	210,52
Calçados	2	9	7	4	2	350	-22,22	-42,85	-50	0
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etílico	35	42	83	87	98	20	97,61	4,81	12,64	180
Serviços industriais de utilidade pública	4	10	5	5	5	150	-50	0	0	25
Total	205	321	347	389	429	56,58	8,09	12,10	10,28	109,26

Fonte: RAIS/MTE, 1985-1990, 1995, 2000 e 2004.

No geral, em Marília, houve queda no número de estabelecimentos nos ramos de madeira e mobiliário, calçados, material elétrico e de comunicações e serviços industriais de utilidade pública.

Em Presidente Prudente, no quinquênio 1985-1990, não houve queda na participação dos ramos, já no quinquênio 1990-1995, alguns apresentaram queda significativa, entre eles, o de extrativismo mineral (-100,0%), mecânica (-8,33%), madeira e mobiliário (-11,36%), têxtil do vestuário (-10,0%), calçados (-45,45%). No quinquênio 1995-2000 também foi observada uma queda significativa na participação de alguns ramos, como no de minerais não metálicos (-10,52%), papel e papelão (-9,09%), borracha, fumo e couros (-13,51%), química de produtos farmacêuticos (-6,89%), têxtil do vestuário

(-20,37%), calçados (-58,33%), alimentos, bebidas e álcool (-12,16%). No total dos estabelecimentos industriais, a queda foi de -3,57%. Já no quadriênio 2000-2004 a queda nos ramos industriais foi menor, apenas perderam estabelecimentos os ramos de: mecânica (-33,33%), borracha, fumo e couros (-3,12%), e serviços industriais de utilidade pública (-36,36%). (cf. tabela 16)

**Tabela 16**  
**Presidente Prudente - Números de estabelecimentos segundo os ramos – 1985-2004**

Ramos	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativa Mineral	2	4	0	1	2	100	-100	0	100	0
Produtos Minerais não Metálicos	15	18	19	17	22	20	5,55	-10,52	29,41	46,66
Metalúrgica	27	41	45	55	58	51,85	9,75	22,22	5,45	114,81
Mecânica	10	12	11	18	12	20	-8,33	63,63	-	20
Material Elétrico e de Comunicações	6	13	13	14	16	116,66	0	7,69	14,28	166,66
Material de Transporte	6	7	16	18	20	16,66	128,57	12,5	11,11	233,33
Madeira e do Mobiliário	31	44	39	42	42	41,93	-11,36	7,69	0	35,48
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	16	24	33	30	36	50	37,5	-9,09	20	125
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	24	37	37	32	31	54,16	0	-13,51	-3,12	29,16
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	15	21	29	27	28	40	38,09	-6,89	3,70	86,66
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	20	60	54	43	57	200	-10	-20,37	32,55	185
Calçados	14	22	12	5	5	57,14	-45,45	-58,33	0	-64,28
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	39	58	74	65	85	48,71	27,58	-12,16	30,76	117,94
Serviços industriais de utilidade pública	5	10	10	11	7	100	0	10	36,36	40
Total	230	371	392	378	421	61,30	5,66	-3,57	11,37	83,04

Fonte: RAIS/MTE, 1985-1990, 1995, 2000 e 2004.

Os dados apresentados na tabela 17 revelam as alterações na participação dos estabelecimentos em São José do Rio Preto. No quinquênio 1985-1990 não houve queda na participação dos ramos. Já no quinquênio 1990-1995, alguns apresentaram queda, entre eles, o de metalurgia (-6,18%); mecânica (-2,85%), material elétrico e de comunicação (-7,14%), madeira e mobiliário (-6,36%), borracha, fumo e couros (-34,71%), calçados (-43,75%) e serviços industriais de utilidade pública (46,66%). No quinquênio 1995-2000 ocorreu queda na participação de apenas alguns ramos: extrativismo mineral (-55,55%), material de transporte (-13,79%), borracha, fumo e couros (-10,12%), serviços industriais de utilidade pública (-25,0%). Já no quadriênio 2000-2004 a redução na participação dos

ramos industriais foi menor, apenas dois ramos perderam estabelecimentos: madeira e mobiliário (-3,38%) e calçados (-33,33%).

**Tabela 17**  
**São José do Rio Preto - Números de estabelecimentos segundo os ramos – 1985-2004**

	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	2	7	9	4	5	250	28,57	-55,55	25	150
Produtos Minerais não Metálicos	22	30	37	44	44	36,36	23,33	18,91	0	100
Metalúrgica	73	97	91	151	175	32,87	-6,18	65,93	15,89	139,72
Mecânica	28	35	34	46	54	25	-2,85	35,29	17,39	92,85
Material Elétrico e de Comunicações	6	14	13	24	28	133,33	-7,14	84,61	16,66	366,66
Material de Transporte	18	24	29	25	35	33,33	20,83	-13,79	40	94,44
Madeira e do Mobiliário	81	110	103	118	114	35,80	-6,36	14,56	-3,38	40,74
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	35	50	62	79	97	42,85	24	27,41	22,78	177,14
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	74	121	79	71	122	63,51	-34,71	-10,12	71,83	64,86
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria, ...	23	35	64	77	112	52,17	82,85	20,31	45,45	386,95
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	100	202	206	213	247	102	1,98	3,39	15,96	147
Calçados	17	32	18	18	12	88,23	-43,75	0	-33,33	-29,41
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etílico	61	67	93	104	116	9,83	38,80	11,82	11,53	90,16
Serviços industriais de utilidade pública	10	15	8	6	8	50	-46,66	-25	33,33	-20
Total	550	839	846	980	1.169	52,54	0,83	15,83	19,28	112,54

Fonte: RAIS/MTE, 1985-1990,1995, 2000 e 2004

No geral, de 1985-2004, houve modificações na estrutura setorial da indústria de São José do Rio Preto. Observa-se a queda na participação dos setores de calçados e serviços industriais de utilidade pública e um crescimento dos setores de minerais não-metálicos, metalurgia, mecânica, material elétrico e de comunicações, madeira/mobiliário, papel, borracha/couros, química de produtos farmacêuticos, têxtil, alimentos e bebidas.

De maneira geral, no período de 1985-2004, verificaram-se alterações na estrutura setorial da indústria, dos municípios analisados, os setores tradicionais, como o de alimentos, continuam a crescer, mas um fato novo é que surgem novos ramos industriais que exigem maior incorporação de tecnologia, como a química de produtos farmacêuticos e material elétrico e comunicação, ganhando destaque na indústria do Oeste Paulista. Em São José do Rio Preto, por exemplo, passam a se instalar empresas do ramo de produtos farmacêuticos de tecnologia avançada, como a Braile Biomédia, Embravest, Oligoflora, Rioquímica Farmacêutica, entre outras. O crescimento desse tipo de ramo foi de 386,95%.

Em Marília, o ramo que mais cresceu em número de estabelecimentos foi o de química de produtos farmacêuticos (235,71%).

Em Birigui, apesar do crescimento dos ramos de calçados no período analisado, não foi o que mais cresceu em termos relativos, perdendo para o ramo têxtil de vestuário (741,66%).

Em Presidente Prudente, o ramo de química farmacêutica não teve um crescimento significativo, o que mais cresceu foi o de material de transporte (233,33%).

Em Araçatuba, o ramo que mais cresceu em número de estabelecimentos foi o de produtos alimentícios, bebidas e álcool (173,33%). Este crescimento na produção de álcool impulsionou a instalação de usinas.

Ao nosso ver, o crescimento da indústria do interior nos últimos anos está vinculado ao processo de reestruturação produtiva, com a incorporação de inovações tecnológicas de produto e de processo, de utilização de métodos e técnicas de produção para garantir um aumento na produtividade e qualidade. Acrescenta-se o aumento da demanda dos centros urbanos regionais, o aumento do mercado consumidor com aumento da urbanização, em que a maioria, ou mais de 75% da população desses municípios habitam a área urbana.

De modo geral, os novos estabelecimentos industriais são de ramos de maior incorporação de tecnologia, como o de produtos farmacêuticos e material elétrico e comunicação.

Analisando o valor adicionado em 1996 por ramos, verificou-se que na região Araçatuba, os três ramos mais importantes eram: calçados, em torno de 30%; refino de álcool, em torno de 26% e alimentos e bebidas (em torno de 16%), segundo os dados da PAEP/SEADE.

Em 2001, houve alteração na participação do valor adicionado segundo os ramos houve crescimento na participação do ramo de alimentos. Os três ramos mais importantes eram: alimentos e bebidas (33,7%); preparação e confecção de artefatos de couro (22,7%) e fabricação e refino de petróleo e álcool (17,0%).

Em Marília, em 1996, a participação do valor adicionado destacava os ramos de alimentos e bebidas (50%); em segundo lugar aparece o refino de petróleo e álcool (em torno de 16%) e máquinas e equipamentos (em torno de 7%).

Já em 2001, ocorre alteração na participação do VA, tínhamos os seguintes ramos: os alimentos e bebidas (54,6%); em segundo, máquinas e equipamentos (17,2%) e outras indústrias (7,9%).

Em Presidente Prudente, a participação do valor adicionado para o ano de 1996, segundo dados da PAEP/SEADE, destacava os seguintes ramos: alimentos e bebidas (em torno de 37%), móveis e indústrias diversas (14%) e produtos metal (10%). Já para o ano 2001, houve alteração na participação do VA na indústria. Os ramos que tinham a maior participação no VA eram, por ordem de importância: alimentos e bebidas (55,1%); outras indústrias (23,1%); refino de petróleo e álcool (8,2%); e confecção de artefato de couro (3,5%).

A importância da participação dos ramos de produção álcool e couro no valor adicionado em relação ao ano de 1996 deve-se ao aumento do plantio de cana de açúcar na região e ao conseqüente aumento no número de destilarias e usinas na região e no caso do couro, à instalação de curtumes na cidade de Presidente Prudente.

Em São José do Rio Preto, a participação do valor adicionado para o ano de 1996, segundo dados da PAEP/SEADE, destacava os seguintes ramos: alimentos e bebidas (em torno de 37%), móveis e indústrias diversas (14%) e produtos metálicos (10%).

Em 2001, a participação do valor adicionado, segundo dados da PAEP/SEADE, destacava os seguintes ramos: alimentos e bebidas (50,3%), indústrias diversas (19,7%), artigos de borracha e plásticos (5,8%) e produtos metálicos (4,2%).

De modo geral, nas regiões administrativas do Oeste Paulista há concentração da participação do valor adicionado da indústria no ramo de alimentos.

As mudanças no âmbito nacional já destacadas no decorrer deste capítulo, além de ter implicações na participação dos estabelecimentos com o fechamento e/ou aquisição também provocou efeitos no mercado de trabalho, contribuindo para a redução brusca dos trabalhadores na indústria, como veremos adiante.

### **2.3.1- Mercado de trabalho industrial em cidades médias do Oeste Paulista: emprego e rendimento do trabalhador**

Este item tem por objetivo mostrar o comportamento do mercado de trabalho, o rendimento do trabalhador, buscando compreender as alterações que ocorreram na participação do emprego industrial e também as diferenças no custo da força-de-trabalho nas regiões administrativas do Estado de São Paulo.



Analisando a distribuição territorial dos trabalhadores da indústria (tabela 18) no período de 1985-2004, verificam-se alterações significativas, sobretudo após o Plano Real e abertura econômica dos meados dos anos 1990.

Vale ressaltar que, nos anos 1980, as mudanças no âmbito econômico alteraram a dinâmica do mercado de trabalho, pois ocorreu um aumento do desemprego urbano e teve início a deterioração das condições de trabalho, com a ampliação da informalidade. No entanto, como nesse período, a estrutura industrial e produtiva não estava completamente desestruturada, o desemprego e a precarização do trabalho ainda foram relativamente baixos, devido às intensas oscilações do ciclo econômico, ao aumento do emprego no setor público e a preservação na estrutura industrial. Assim, tivemos um período de recessão entre 1981/83, recuperação/retomada do crescimento entre 1984/86 e estagnação entre 1987/89.

Assim, como veremos, as mudanças na participação dos trabalhadores no setor industrial deu-se principalmente após os anos 1990, com efeitos deletérios para classe trabalhadora.

Em nível nacional, observou-se um crescimento de 12,92% para o acumulado do período, mas houve queda substancial dos empregos nos anos 1995 e 2000, atingindo um índice de -9,02% e -1,90%, enquanto para o Estado de São Paulo a queda no mesmo período foi de -14,02%. Para os anos de 1995 e 2000, a queda foi de -15,13% e -12,15%, respectivamente. Para os demais Estados houve um acréscimo de 36,68% na participação dos trabalhadores da indústria, reforçando o processo de desconcentração industrial para outros Estados. A RMSPE acumulou queda em todo o período, atingindo um índice de -35,52%. Para as regiões administrativas, o crescimento foi de 21,55%, ocorrendo uma pequena queda nos anos 1995 e 2000, de -6,91% e -0,30%. Para regiões do Oeste Paulista houve um crescimento em todas elas, apenas em Marília o crescimento foi menor, atingindo 40,35%.

**Tabela 18**  
**Brasil, Estados, RAs e municípios**  
**Distribuição territorial dos trabalhadores da indústria - 1985-2004**

	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	Varição do período - 1985-2004
Brasil	5663015	5918642	5384691	5282321	6395084	4,51	-9,02	-1,90	21,06	12,92
São Paulo	2572006	2595011	2202311	1934567	2211227	0,89	-15,13	-12,15	14,30	-14,02
Demais estados	3061009	3323631	3194959	3350754	4183857	8,57	-20,07	4,87	24,86	36,68
RMSP	1602539	1.568.282	1246582	981731	1032797	-2,13	-20,51	-21,24	5,20	-35,52
Demais regiões administrativas	969467	1.026.729	955729	952836	1178430	5,90	-6,91	-0,30	23,67	21,55
RA de Araçatuba	25.341	29.051	29.024	38.323	46.155	14,64	-0,09	32,03	20,43	82,13
RA de Marília	28.032	29.424	34.068	31.933	39.345	4,49	15,78	-6,26	23,21	40,35
RA de Presidente Prudente	16.228	17.646	17.413	17.691	30.227	8,73	-1,32	1,59	70,86	86,26
RA São José do Rio Preto	32.092	38.235	42.485	48.073	57.684	19,14	11,11	13,15	19,99	79,74
Mun. de Araçatuba	6156	6417	5564	6085	6371	4,23	-13,29	9,36	4,70	3,49
Mun. de Birigui	9726	11525	12251	19166	19241	18,49	6,29	56,44	0,39	97,83
Mun. de Marília	7332	9013	10107	9518	10944	22,92	12,13	-5,82	14,98	49,26
Mun. de Presidente Prudente	4667	6224	5871	5823	10153	33,36	-5,67	-0,81	74,36	117,54
Mun. de São José do Rio Preto	11041	13969	12640	12832	15076	26,51	-9,51	1,51	17,48	36,54

Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004

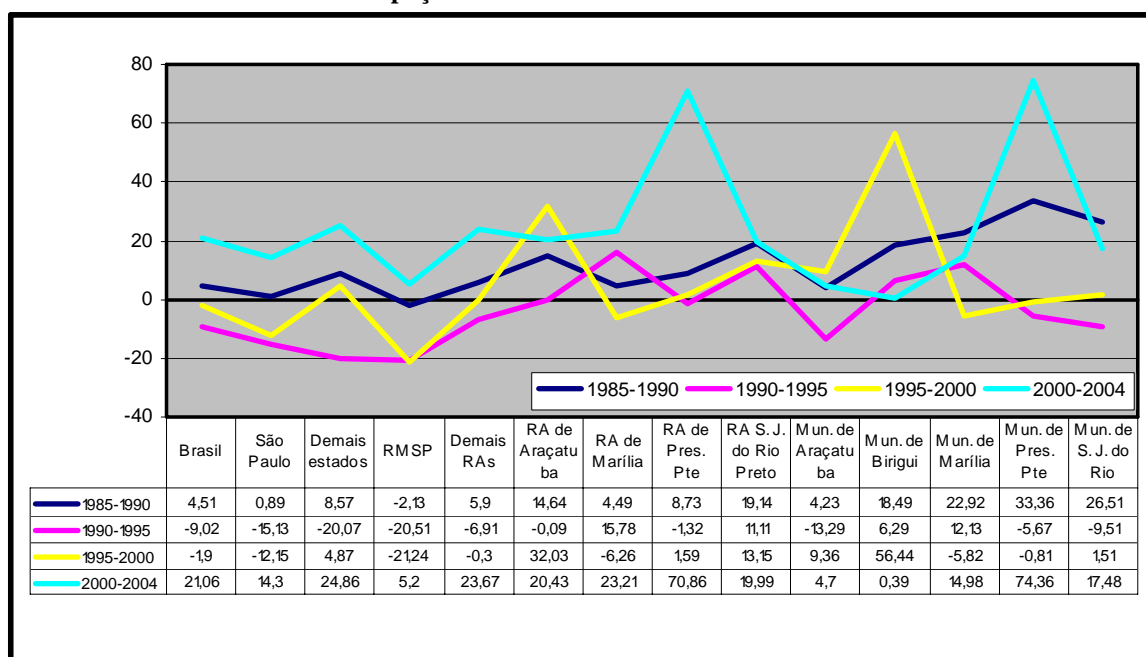
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Notas: RA: Região Administrativa

Mín.: Município

Essas mesmas observações podem ser melhor visualizadas no gráfico 8. O período de 1990-1995 teve o pior desempenho para os trabalhadores, tanto a nível nacional e estadual e da RMSP. Para as regiões do Oeste também observou-se que essa queda foi menor, atingido as regiões de Araçatuba e Presidente Prudente.

**Gráfico 08**  
**Brasil, Estados, RAs e municípios**  
**Participação dos trabalhadores da indústria - 1985-2004**



Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 Notas: RA: Região Administrativa  
 Min.: Município

Os dados da tabela 18 e do gráfico 8 revelam que a grande redução dos empregos ocorreu justamente na fase mais aguda do processo de abertura econômica, particularmente após 1994, quando entrou em vigor o Plano Real, um plano de estabilização que se apoiou fortemente na valorização da taxa de câmbio como mecanismo de controle dos preços. Isto contribuiu para desarticulação do parque produtivo nacional, levando ao fechamento de muitas empresas, associações, fusões, aquisições, associado às privatizações implicando na redução dos postos de trabalho.

Além disso, a reestruturação produtiva que toma dimensão na década de 90 incorpora mudanças no processo produtivo e no trabalho, levando à redução de cargos hierárquicos e o redimensionamento dos empregos.

Sendo assim, na década de 1990, a partir do Governo Collor, a reestruturação produtiva intensificou-se e vem acompanhada de abertura econômica, recessão, concentração de renda, redução do emprego no setor industrial e por uma significativa expansão do setor informal, expressa no crescimento do trabalho autônomo e de trabalhadores sem carteira assinada.

A dinâmica do emprego industrial por regiões administrativas do Estado de São Paulo, no período de 1985 a 2004 a partir de dados da RAIS/MTE, observou-se que São Paulo perdeu empregos enquanto as outras regiões ganharam. Dessa forma, mostra as regiões “ganhadoras” e regiões “perdedoras”. Em 1985, ocupava 1602.539 empregos passando para 1.032.797 empregos em 2004. Neste período, a região de São Paulo perdeu 569.742 empregos, ou seja, -35,52 %. O pior desempenho na participação dos empregos foi no ano de 2000, cuja participação era de 981.731 empregos, tendo uma queda de -21,24% em relação ao ano de 1995. Além da região de São Paulo, outras regiões próximas ao entorno metropolitano perderam empregos, como Campinas, Sorocaba, Ribeirão Preto, Santos, Registro e Barretos, até o ano 2000. Em 2004, observou-se o crescimento dos empregos em praticamente todas as regiões. Isto se deve à estabilização da economia. Essa recuperação dos empregos na indústria também foi observada no Brasil em geral, tendo um crescimento no período 2000-2004 na ordem de 21,06%. (cf. tabela 19)

**Tabela 19**  
**Regiões Administrativas do Estado de São Paulo**  
**Dinâmica do Emprego Formal Industrial – 1985 a 2004**

Regiões Administrativas	1985	1990	1995	2000	2004
São Paulo	1.602.539	1.568.282	1.246.582	981.731	1.032.797
Araçatuba	<b>25.341</b>	<b>29.051</b>	<b>29.024</b>	<b>38.323</b>	<b>46.155</b>
Barretos	16.034	16.201	10.344	11.214	18.055
Bauru	43.130	41.175	51.322	50.985	62.910
Campinas	374.207	414.783	387.832	375.528	456.437
Central	55.887	54.747	50.806	47.925	62.707
Franca	43.306	41.057	32.053	37.220	56.176
Marília	<b>28.032</b>	<b>29.424</b>	<b>34.068</b>	<b>31.933</b>	<b>39.345</b>
Presidente Prudente	<b>16.228</b>	<b>17.646</b>	<b>17.413</b>	<b>17.691</b>	<b>30.227</b>
Registro	4.920	3.898	3.046	2.700	3.133
Ribeirão Preto	46.981	50.097	48.581	41.377	61.777
São José dos Campos	113.309	109.048	92.881	98.627	109.620
Santos	40.009	40.358	31.134	20.736	21.660
São José do Rio Preto	<b>32.092</b>	<b>38.235</b>	<b>42.485</b>	<b>48.073</b>	<b>57.684</b>
Sorocaba	129.633	140.646	123.748	130.504	152.544
Total	2.521.667	2.594.648	2202311	1934567	2.211.227

Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004

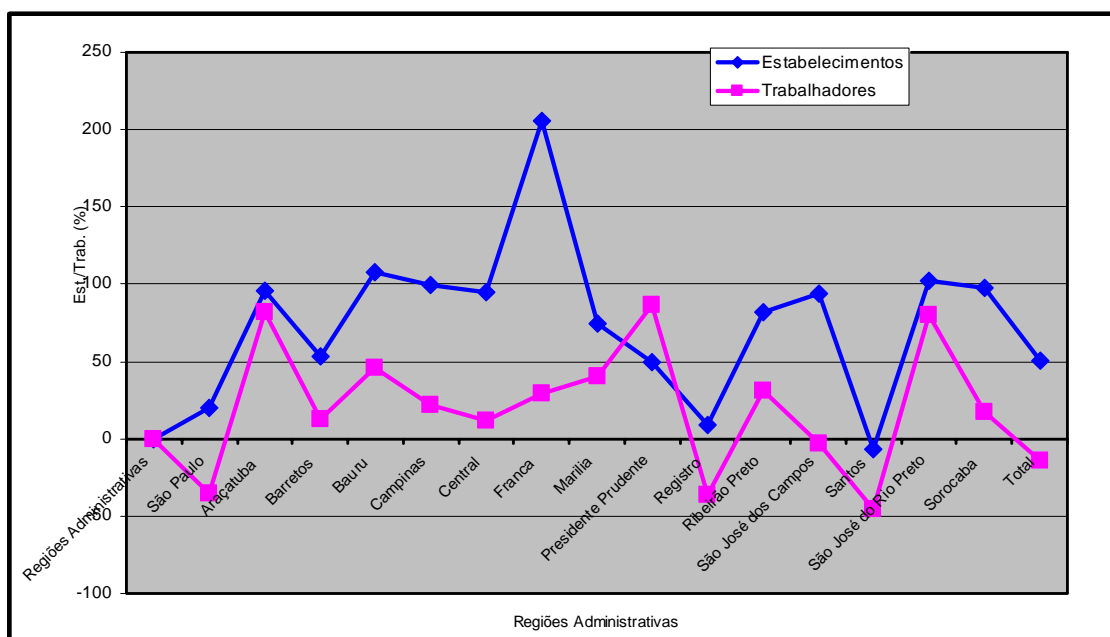
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Para o ano de 2005, a tendência de crescimento da participação dos trabalhadores na indústria no Interior do Estado não se manteve, pois em algumas regiões administrativas observou-se queda, entre elas, nas regiões de Barretos, Central, Franca, e inclusive nas regiões do Oeste Paulista, Araçatuba e Marília. Já nas regiões de Presidente Prudente e São José do Rio Preto continuou a crescer o número de trabalhadores na indústria. Os dados para o Estado e a RMSP revelam a tendência de crescimento do número de estabelecimentos industriais.

Apesar da queda observada no ano de 2005, de fato, observou-se um crescimento do emprego no interior fora do entorno metropolitano, enquanto em São Paulo observou-se uma queda na participação dos empregos.

Para o conjunto das regiões do Oeste Paulista (Araçatuba, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto), não houve queda significativa na participação dos empregos. Em 1995, nas regiões de Araçatuba e Presidente Prudente observou-se uma pequena queda da participação dos empregos. Em 2000, houve queda do emprego em relação ao ano de 1995 na região Marília. Já em São José do Rio Preto não foi observada queda no período analisado, sendo, portanto, a região que apresentou melhor desempenho na participação dos empregos. (cf. tabela 19) Essas informações podem ser melhor visualizadas no gráfico 09.

**Gráfico 09**  
**Regiões Administrativas**  
**Participação dos estabelecimentos e trabalhadores na indústria– 1985-2004**



Fonte: RAIS, 1985 e 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No que tange à participação dos empregos, segundo dados extraídos da RAIS/MTE, para os municípios analisados (Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto) no período de 1985-2004, observou-se algumas oscilações na participação dos empregos, ora crescimento ora redução, mas para todo o período analisado houve crescimento dos empregos em todos os municípios. (tabela 18)

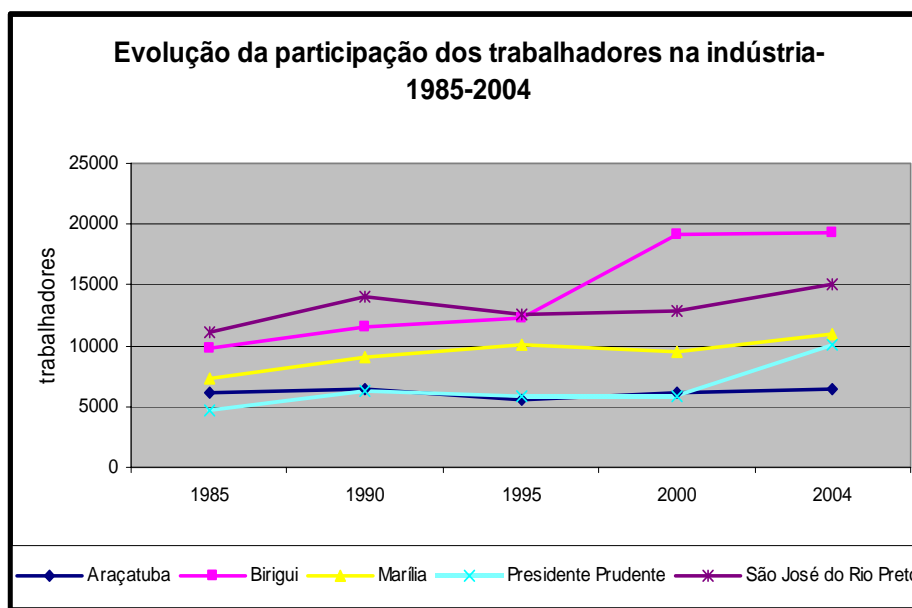
Sendo assim, em Birigui houve crescimento significativo na participação do emprego industrial em todo o período analisado, e apesar de a indústria de calçados ter sofrido com a abertura econômica dos anos 1990, o crescimento foi de 97,83%.

Em Presidente Prudente houve queda na participação dos empregos da indústria nos anos 1995 e 2000, atingindo um índice de -5,67% e -0,81%, respectivamente. Isso pode ser resultante do fechamento de algumas empresas na cidade e também da própria oscilação do mercado de trabalho. Apesar dessa queda, foi o município que teve o melhor desempenho na participação do emprego industrial, atingindo o crescimento de 117,54% entre 1985 e 2004. Em 2004, há uma recuperação dos empregos perdidos. Isto pode ter ocorrido pelo fato de novas indústrias instalaram na cidade, sobretudo ligado ao ramo de couro.

Em 1995 também houve queda na participação dos empregos industriais em Araçatuba e São José do Rio Preto, com índices de -13,29% e -9,51, respectivamente. Observou-se uma recuperação dos empregos industriais a partir dos anos 2000.

Já em Marília foi observada queda nos anos 2000, com índice de -5,82%. Este fato pode ser justificado pela modernização e reestruturação pelas quais passaram algumas empresas, sobretudo aquelas que foram adquiridas por multinacionais e reduziram seu quadro de funcionários. Em 2004 ocorreu uma recuperação da indústria na participação dos empregos.

Essas mesmas informações podem ser visualizadas no gráfico 9, que mostra a participação da indústria nos municípios pesquisados no período de 1985-2004. Verificou-se uma retração da participação do emprego na indústria até 1995. Já a partir do ano 2000, observa-se uma tendência de crescimento.

**Gráfico 10**

Fonte: RAIS, 1985,1990,1995,2000 e 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No que se refere à participação dos empregos, segundo os ramos industriais, verificou-se que os ramos que mais perderam empregos não foram aqueles que mais utilizam tecnologia, exceto em Araçatuba, que apresentou queda significativa na participação dos ramos de material elétrico, de transporte e de produtos farmacêuticos.

Ao analisarmos a participação dos trabalhadores segundo os ramos industriais, verificamos que houve alteração no período de 1985-2004. Em Araçatuba, no quinquênio 1985-1990, tiveram queda no número de trabalhadores os ramos de extrativismo mineral (-62,5%), material elétrico e de comunicação (-95,90%), química de produtos farmacêuticos e veterinários (-46,54%), produtos alimentícios e bebidas (-17,37%) e serviços industriais de utilidade pública (-0,93%). No quinquênio 1990-1995, houve queda na participação de alguns ramos industriais, dentre eles, minerais não metálicos (-75,08%), material de transporte (-37,39%), madeira e mobiliário (-19,60%), papel e papelão (-13,33%), borracha, fumo e couros (-54,08%), química de produtos farmacêuticos (-74,14%), têxtil do vestuário e artefatos de tecidos (-3,64%), calçados (-55,12%) e serviços industriais de utilidade pública (-27,25%). No quinquênio 1995-2000 também houve queda na participação de vários como extrativismo mineral (-17,39%), material elétrico e de comunicação (-84,78%), papel e papelão (-11,83%), borracha, fumo e couros (-26,22%), têxtil do vestuário (-15,83%), calçados (-20,22%), produtos alimentícios (-1,65%). No

período de 2000-2004, houve queda na participação dos seguintes ramos: extrativismo mineral (-68,42%), metalurgia (-26,75%), material de transporte (-67,12%), produtos alimentícios (-14,99%). (cf tabela 20)

**Tabela 20****Araçatuba -Número de trabalhadores, segundo os ramos – 1985-2004**

Araçatuba	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	48	18	23	19	6	-62,5	27,77	-17,39	-68,42	-87,5
Produtos Minerais não Metálicos	253	285	71	195	211	12,64	-75,08	174,64	8,20	-16,60
Metalúrgica	153	276	331	385	282	80,39	19,92	16,31	-26,75	84,31
Mecânica	217	419	536	787	819	93,08	27,92	46,82	4,06	277,41
Material Elétrico e de Comunicações	220	9	46	7	16	-95,90	411,11	-84,78	128,57	-92,72
Material de Transporte	111	115	72	73	24	3,60	-37,39	1,38	-67,12	-78,37
Madeira e do Mobiliário	546	612	492	616	626	12,08	-19,60	25,20	1,62	14,65
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	200	390	338	298	422	95	-13,33	-11,83	41,61	111
Ind. da Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	196	490	225	166	269	150	-54,08	-26,22	62,04	37,24
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	1.201	642	166	337	597	-46,54	-74,14	103,01	77,15	-50,29
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	256	603	581	489	537	135,54	-3,64	-15,83	9,81	109,76
Calçados	464	595	267	213	241	28,23	-55,12	-20,22	13,14	-48,06
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	1.865	1.541	2.109	2.074	1.763	-17,37	36,85	-1,65	-14,99	-5,46
Serviços industriais de utilidade pública	426	422	307	426	558	-0,93	-27,25	38,76	30,98	30,98
Total	6156	6417	5564	6085	6.371	4,23	-13,29	9,36	4,70	3,49

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Em Birigui, no período de 1985-1990, houve queda nos empregos dos ramos de química de produtos de farmacêuticos (-19,29%) e alimentos (-60,91%). Já nos anos de 1990-1995, os ramos que tiveram queda foram: extrativismo mineral (-80,0%), minerais não metálicos (-51,42%), metalurgia (-30,55%), mecânica (-53,91%), material elétrico e de comunicação (-14,81%), material de transporte (-6,66%), papel e papelão (-23,56%), borracha, fumo e couros (-15,28%), têxtil do vestuário (-17,28%). No quinquênio de 1995-2000, os ramos que apresentaram queda na participação dos empregos foram: extrativismo mineral (-100,0%), metalurgia (-31,15%), madeira e do mobiliário (-18,11%), serviços industriais de utilidade pública (-30,76%). No período de 2000-2004, os ramos que tiveram queda na participação dos estabelecimentos foram: material de transporte (-43,10%),



borrachas, fumo e couros (-16,05%), calçados (-6,20%), produtos alimentícios (-8,58%).  
(cf. tabela 21)

**Tabela 21**  
**Birigui - Número de trabalhadores, segundo os ramos –1985-2004**

Ramos	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	0	5	1	0	0	-	-80	-100	-	-
Produtos Mineraiis não Metálicos	15	35	17	56	64	133,33	-51,42	229,41	14,28	326,66
Metalúrgica	550	661	459	316	478	20,18	-30,55	-31,15	51,26	-13,09
Mecânica	169	230	106	159	232	36,09	-53,91	50	45,91	37,27
Material Elétrico e de Comunicações	110	162	138	192	238	47,27	-14,81	39,13	23,95	116,36
Material de Transporte	44	45	42	116	66	2,27	-6,66	176,19	-43,10	50
Madeira e do Mobiliário	357	506	1.347	1.103	1.171	41,73	166,20	-18,11	6,16	228,01
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	426	645	493	657	869	51,40	-23,56	33,26	32,26	103,99
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	131	157	133	380	319	19,84	-15,28	185,71	-16,05	143,51
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	114	92	94	696	851	-19,29	2,17	640,42	22,27	646,49
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	280	405	335	536	926	44,64	-17,28	60	72,76	230,71
Calçados	7.223	8.445	8.923	14.704	13.792	16,91	5,66	64,78	-6,20	90,94
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etlíco	284	111	137	233	213	-60,91	23,42	70,07	-8,58	-25
Serviços industriais de utilidade pública	23	26	26	18	22	13,04	0	-30,76	22,22	-4,34
<b>Total</b>	9726	1125	12251	19166	19.241	15,67	8,88	56,44	0,39	97,83

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.

Em Marília também se observou queda na participação dos trabalhadores nos ramos industriais. No período de 1985-1990 tiveram queda os ramos de material de transporte (-17,39%), madeira e mobiliário (-17,86%), têxtil do vestuário (-1,98%). No quinquênio 1990-1995 tiveram queda os ramos de extrativa mineral (-42,85%), minerais não metálicos (-39,19%), mecânica (-78,58%), material elétrico e de comunicação (-56,36%), papel e papelão (-34,0%), calçados (-87,50%). Em 1995-2000 houve queda nos ramos de mecânica (-9,77%), material elétrico e de comunicação (-58,33%), material de transporte (-56,93%), madeira e do mobiliário (-47,61%), borrachas, fumo e couros (-77,83%), têxtil do vestuário (-44,83%), calçados (-61,53%) e serviços industriais de utilidade pública (-31,11%). No período de 2000-2004 tiveram queda os ramos de minerais não metálicos (-21,83%), metalurgia (-9,95%), madeira e mobiliário (-41,95%), papel e papelão (-6,50%), química de produtos farmacêuticos e veterinário (-40,0%) e calçados (-6,20%). (cf. tabela 22)

**Tabela 22**  
**Marília - Número de trabalhadores, segundo os ramos – 1985-2004**

Marília	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	1	7	4	13	14	600	-42,85	225	7,69	1300
Produtos Minerais não Metálicos	165	199	121	142	111	20,60	-39,19	17,35	-21,83	-32,72
Metalúrgica	371	533	1.805	2.190	1.972	43,66	238,64	21,32	-9,95	431,53
Mecânica	979	1.480	317	286	391	51,17	-78,58	-9,77	36,71	-60,06
Material Elétrico e de Comunicações	9	55	24	10	15	511,11	-56,36	-58,33	50	66,66
Material de Transporte	69	57	137	59	141	-17,39	140,35	-56,93	138,98	104,34
Madeira e do Mobiliário	291	239	273	143	83	-17,86	14,22	-47,61	-41,95	-71,47
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	259	400	264	323	302	54,44	-34	22,34	-6,50155	16,60
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	166	518	740	164	230	212,04	42,85	-77,83	40,24	38,55
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	437	486	638	706	470	11,21	31,27	10,65	-33,42	7,55
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	605	593	736	406	565	-1,98	24,11	-44,83	39,166	-6,61
Calçados	10	104	13	5	3	940	-87,5	-61,53	-40	-70
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilíco	3.893	4.154	4.360	4.606	6.169	6,70	4,95	5,64	33,93	58,46
Serviços industriais de utilidade pública	77	188	675	465	478	144,15	259,04	-31,11	2,79	520,77
<b>Total</b>	<b>7332</b>	<b>9013</b>	<b>10107</b>	<b>9518</b>	<b>10.944</b>	<b>22,92</b>	<b>12,13</b>	<b>-5,82</b>	<b>14,98</b>	<b>49,26</b>

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.

Em Presidente Prudente, no período de 1985-1990, tiveram queda na participação dos trabalhadores formais nos ramos de química de produtos de farmacêuticos (-19,29%) e alimentos (-60,91%). Já nos anos de 1990-1995 observou-se queda nos ramos de extrativismo mineral (-80,0%), minerais não metálicos (-51,42%), metalurgia (-30,55%), mecânica (-53,91%), material elétrico e de comunicação (-14,81%), material de transporte (-6,66%), papel e papelão (-23,56%), borracha, fumo e couros (-15,28%), têxtil do vestuário (-17,28%). No período de 1995-2000, tiveram queda os ramos de extrativismo mineral (-100,0%), metalurgia (-31,15%), madeira e do mobiliário (-18,11%), serviços industriais de utilidade pública (-30,76%). No quinquênio de 2000-2004 tiveram queda na participação dos empregos os ramos de mecânica (-37,71%), madeira e do mobiliário (-14,54%). (cf. tabela 23)

**Tabela 23**  
**Presidente Prudente - Número de trabalhadores, segundo os ramos – 1985-2004**

Presidente Prudente	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	5	9	0	2	3	80	-100	-	50	-40
Produtos Minerais não Metálicos	100	96	86	91	124	-4	-10,41	5,81	36,26	24
Metalúrgica	275	316	206	292	393	14,90	-34,81	41,74	34,58	42,90
Mecânica	410	419	170	175	109	2,19	-59,42	2,94	-37,71	-73,41
Material Elétrico e de Comunicações	148	306	367	354	393	106,75	19,93	-3,54	11,01	165,54
Material de Transporte	52	54	269	140	207	3,84	398,14	-47,95	47,85	298,07
Madeira e do Mobiliário	255	203	129	165	141	-20,39	-36,45	27,90	-14,54	-44,70
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	248	366	712	680	726	47,58	94,53	-4,49	6,76	192,74
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	504	655	601	526	2.530	29,96	-8,24	-12,47	380,98	401,98
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	149	257	238	185	322	72,48	-7,39	-22,26	74,05	116,10
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	175	326	204	270	323	86,28	-37,42	32,35	19,62	84,57
Calçados	320	314	350	10	20	-1,87	11,46	-97,14	100	-93,75
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	1.849	2.034	1.967	2.443	4.366	10,00	-3,29	24,19	78,71	136,12
Serviços industriais de utilidade pública	177	869	572	490	496	390,96	-34,17	-14,33	1,22	180,22
Total	4667	6224	5871	5823	10.153	33,36	-5,67	-0,81	74,36	117,54

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Em São José do Rio Preto também se observou queda na participação dos trabalhadores segundo os ramos industriais. No período de 1985-1990, apenas dois ramos perderam empregos, o de minerais não metálicos (-5,79%) e de calçados (-17,69%). Em 1990-1995 houve queda da participação dos ramos de metalurgia (-4,45%), mecânica (-10,31%), madeira e mobiliário (-35,35%), papel e papelão (-27,23%), borracha, fumo e couros (-27,35%), têxtil do vestuário (-31,38%), calçados (-59,72%). No total dos ramos houve uma queda de (-9,51) na participação dos empregos. No quinquênio de 1995-2000 tiveram queda os ramos de extrativa mineral (-91,16%), papel e papelão (-37,29%), têxtil do vestuário (-20,51%), calçados (-1,69%), serviços industriais de utilidade pública (-41,63%). No período de 2000-2004 houve queda nos ramos de metalurgia (-0,64%), material elétrico e de comunicação (-15,76%), madeira e mobiliário (-1,14%) serviços industriais de utilidade pública (-57,54%). (cf. tabela 24)

**Tabela 24****São José do Rio Preto - Número de trabalhadores, segundo os ramos – 1985-2004**

São José do Rio Preto	1985	1990	1995	2000	2004	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2000-2004	1985-2004
Extrativismo Mineral	2	29	181	16	84	1350	524,13	-91,16	425	4100
Produtos Minerais não Metálicos	259	244	368	477	633	-5,79	50,81	29,61	32,70	144,40
Metalúrgica	1.019	1.886	1.802	2.186	2.172	85,08	-4,45	21,30	-0,64	113,15
Mecânica	394	572	513	609	768	45,17	-10,31	18,71	26,10	94,92
Material Elétrico e de Comunicações	177	251	305	552	465	41,80	21,51	80,98	-15,76	162,71
Material de Transporte	400	487	669	739	1.088	21,75	37,37	10,46	47,22	172
Madeira e do Mobiliário	2.489	2.854	1.845	1.917	1.895	14,66	-35,35	3,90	-1,14	-23,86
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	648	1.109	807	506	727	71,14	-27,23	-37,29	43,67	12,19
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	888	1.155	839	1.074	1.685	30,06	-27,35	28,00	56,89	89,75
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	439	692	750	861	1.147	57,63	8,38	14,8	33,21	161,27
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	2.574	2.743	1.882	1.496	2.107	6,56	-31,38	-20,51	40,84	-18,14
Calçados	356	293	118	116	128	-17,69	-59,72	-1,69	10,34	-64,04
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	1.033	1.262	1.653	1.753	1.952	22,16	30,98	6,04	11,35	88,96
Serviços industriais de utilidade pública	363	392	908	530	225	7,98	131,63	-41,63	-57,54	-38,01
Total	11041	13969	12640	12832	15.076	26,51	-9,51	1,51	17,48	36,54

Fonte: RAIS 1985, 1990, 1995, 2000 e 2004.  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

A predominância do ramo de alimentos na região do Oeste Paulista deve-se a produção para atender o mercado consumidor local e regional e também por ser uma indústria tradicional que muitas vezes não exige tecnologia tão avançada.

De modo geral, no período analisado (1985-2004), segundo os dados da RAIS/MTE, verificou-se que alguns estabelecimentos industriais reduziram seu quadro de trabalhadores enquanto outros foram “ganhadores” de postos de trabalhos. As tabelas A17, A18, A19, A20, A21 em anexo mostram os ramos industriais ganhadores e os perdedores de postos de trabalho no período analisado para os municípios selecionados (Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto).

Em Araçatuba os ramos industriais que ganharam empregos, salvo as oscilações, foram: metalurgia, mecânica, madeira e mobiliário, papel, papelão, indústria de borra, fumo, couros, peles, têxtil do vestuário e serviços industriais de utilidade pública. Já os ramos perdedores foram: extrativa mineral, minerais não metálicos, material elétrico e de comunicações, material de transporte, química de produtos farmacêuticos e veterinários, calçados e produtos alimentícios, bebidas e álcool. Observa-se aqui que os ramos que mais perderam empregos foram aqueles que mais incorporam tecnologia.

Em Birigui, também tivemos ramos ganhadores e perdedores de postos de trabalhos. Quanto aos ganhadores, destacam-se os ramos de extrativismo mineral, minerais não metálicos, mecânica, material elétrico e de comunicação, material de transporte, madeira e mobiliário, papel, papelão, indústria de borracha, fumo, couros, peles, química de produtos farmacêuticos e veterinários, têxtil do vestuário e calçados. Já os ramos perdedores foram: metalurgia, produtos alimentícios, bebidas e álcool e, serviços industriais de utilidade pública.

Em Marília, os ramos que ganharam empregos foram o de extrativismo mineral, metalurgia, material elétrico e de comunicação, material de transporte, papel, papelão, indústria de borracha, fumo, couros, peles, química de produtos farmacêuticos e veterinários, produtos alimentícios, bebidas e álcool e, serviços industriais de utilidade pública. Quanto aos ramos perdedores, foram: minerais não metálicos, mecânica, madeira e mobiliário, têxtil do vestuário e calçados.

Em Presidente Prudente, também tivemos ramos ganhadores de empregos, entre eles, minerais não metálicos, metalurgia, material elétrico e de comunicação, material de transporte, papel, papelão, indústria de borracha, fumo, couros, peles, química de produtos farmacêuticos e veterinários, têxtil do vestuário, produtos alimentícios, bebidas e álcool e, serviços industriais de utilidade pública. Os ramos industriais que perderam empregos foram: extrativismo mineral, mecânica, madeira e mobiliário e calçados.

Observou-se que em Birigui, Marília e Presidente Prudente os ramos perdedores de empregos foram aqueles considerados tradicionais, segundo a classificação de Tunes (2004).

Em São José do Rio Preto, os ramos que mais ganharam postos de trabalho foram: extrativismo mineral, minerais não metálicos, metalurgia, mecânica, material elétrico e de comunicação, material de transporte, papel, papelão, indústria de borracha, fumo, couros, peles, química de produtos farmacêuticos e veterinários, produtos alimentícios, bebidas e álcool. Quanto aos ramos perdedores, foram: madeira e mobiliário, têxtil do vestuário, calçados e serviços industriais de utilidade pública.

Corroborando as informações anteriores, analisando a dinâmica do mercado de trabalho no período de 1997-2000, observa-se que houve perda de empregos na indústria de transformação, e o número de demitidos foi maior do que os admitidos, conforme mostram dos dados da tabela 25.

**Tabela 25****Municípios Selecionados: Evolução do Emprego na indústria de transformação - jan/1997- jan/2000**

Período 1997-2000	Admissão	Desligado	Saldo	Varição
Araçatuba	8.774	10.902	-2.128	-24,25
Birigui	26.423	24.361	2.062	7,80
Marília	9.177	9.970	-793	-8,64
Presidente Prudente	6.090	6.437	-347	-5,69
São Jose do Rio Preto	16.281	17.046	-765	-4,69

FONTE: MTE-CADASTRO GERAL DE EMPREGADOS E DESEMPREGADOS-LEI 4923/65  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No período de 1997-2000, segundo dados do CAGED, nos municípios de Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto, observou-se queda na participação dos empregos na indústria de transformação. Já no período de 2000 a 2004 verificou-se uma recuperação na participação dos empregos, como podemos observar na tabela 26. O número de admitidos para todos os municípios foi maior do que os demitidos, ocorrendo assim saldo positivo dos empregos na indústria.

**Tabela 26****Municípios selecionados: Evolução do emprego na indústria de transformação, -2000-2004**

2000	Total	Total		Varição
Ind. Transformação	Admissão	Desligado	Saldo	Emprego %
Araçatuba	2.499	2.216	283	4,44
Birigui	12.758	11.401	1.357	8,17
Marília	2.437	2.405	32	0,35
Presidente Prudente	2.249	1.914	335	6,20
São Jose do Rio Preto	5.294	4.845	449	3,68
<b>2004</b>				
Araçatuba	2.298	1.901	397	7,35
Birigui	12.776	11.155	1.621	9,30
Marília	2.851	2.309	542	5,45
Presidente Prudente	5.557	4.661	896	10,18
São Jose do Rio Preto	5.589	4.466	1.123	8,46

Fonte: CAGED/MTE. CADASTRO GERAL DE EMPREGADOS E DESEMPREGADOS-LEI 4923/65

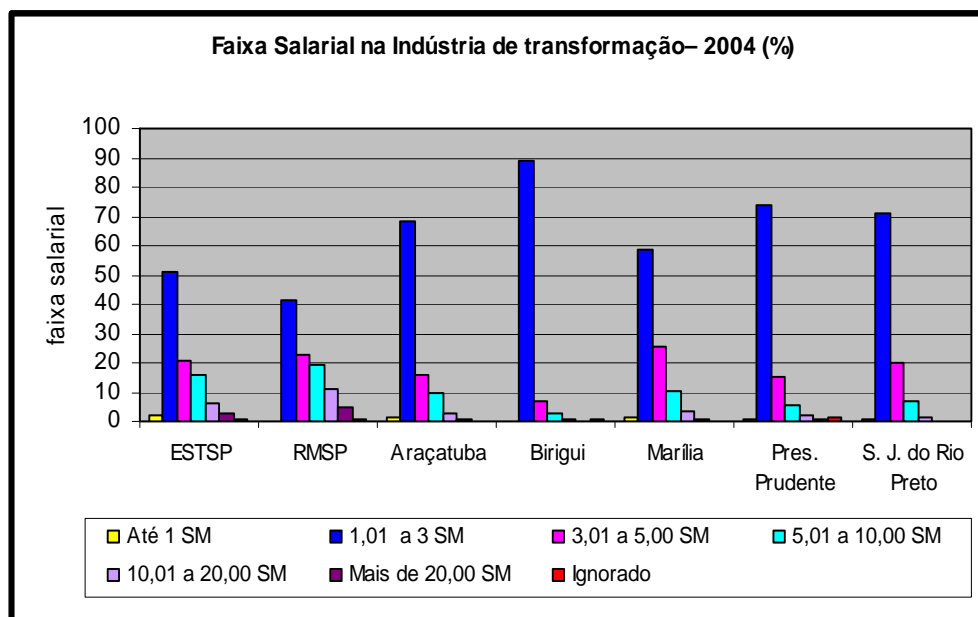
Outro elemento a ser destacado no mercado de trabalho regional é a remuneração média da indústria de transformação. Segundo dados de RAIS, MTE (2004), observa-se a predominância dos ganhos entre 1 a 3 salários mínimos tanto em nível estadual como para RMSP e para os municípios analisados. No entanto, para RMSP essa participação é menor, atingindo 41,43%, estando assim abaixo da participação do Estado, que é de 51,29%.

Para os municípios analisados, o índice de participação é maior que 60%, apresentando assim uma baixa remuneração, ou seja, o custo de mão-de-obra é menor que outras áreas do Estado (mapa 5). Em Araçatuba, 68,52% dos trabalhadores ganham entre 1

a 3 salários mínimos; em Birigui, 89,24%; em Marília, 58,39%; em Presidente Prudente, 73,81%; São José do Rio Preto, 70,9%. Como se pode observar, em Birigui, o índice de remuneração é bem maior que os outros municípios, mostrando que o trabalhador ganha menos. Isso mostra que há uma diferença entre as diferentes escalas geográficas, na metrópole, cidades médias. (cf. gráfico 11)

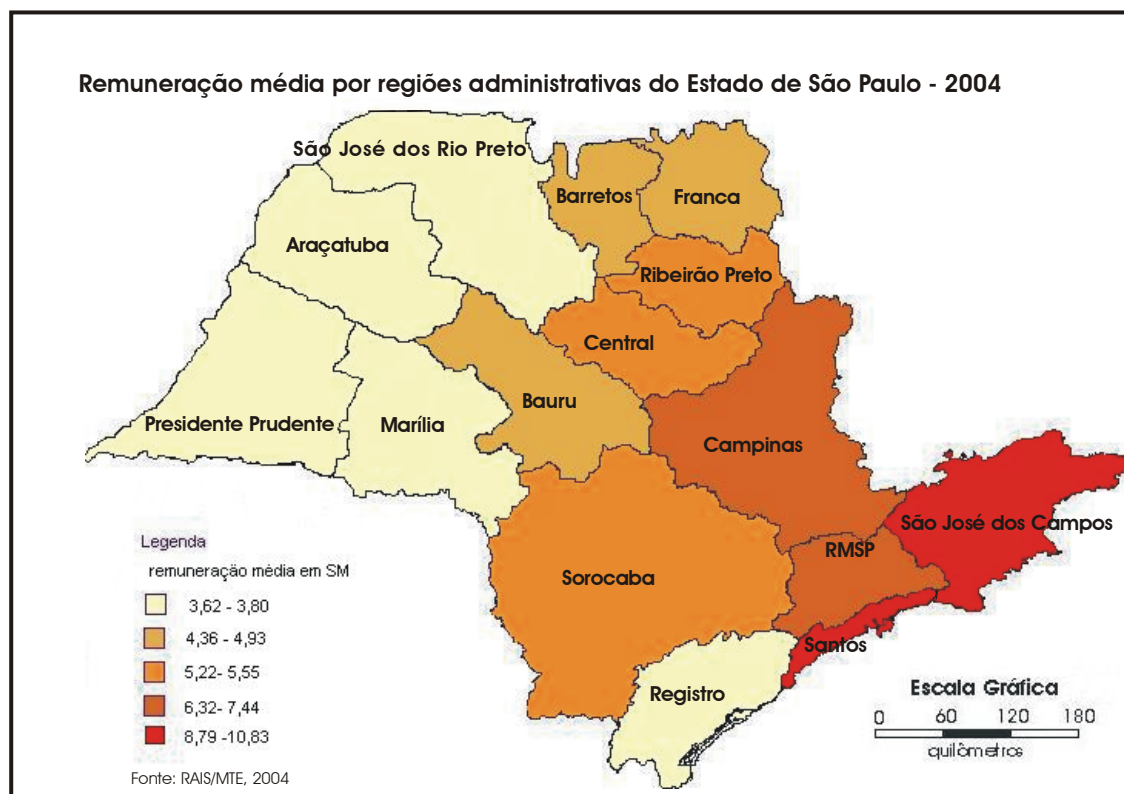
Em Araçatuba, 1,7% dos trabalhadores ganham até um salário mínimo e em Marília esse índice é de 1,07%. Para os outros municípios esse percentual não atinge 1%. Em nível de Estado, a proporção dos trabalhadores que ganham até um salário mínimo é de 2,38%. Em Marília, o rendimento do trabalhador é mais bem distribuído pelas faixas salariais. A pior distribuição é em Birigui, onde há uma concentração dos trabalhadores que ganham entre 1 a 3 salários mínimos.

**Gráfico 11**



Fonte: RAIS, 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

A mesma informação sobre remuneração média pode ser visualizada no Mapa 5, que mostra a remuneração média por regiões administrativas do estado de São Paulo. É nítido que à medida que se afasta da Capital, o custo de mão-de-obra é menor.

**Mapa 5**

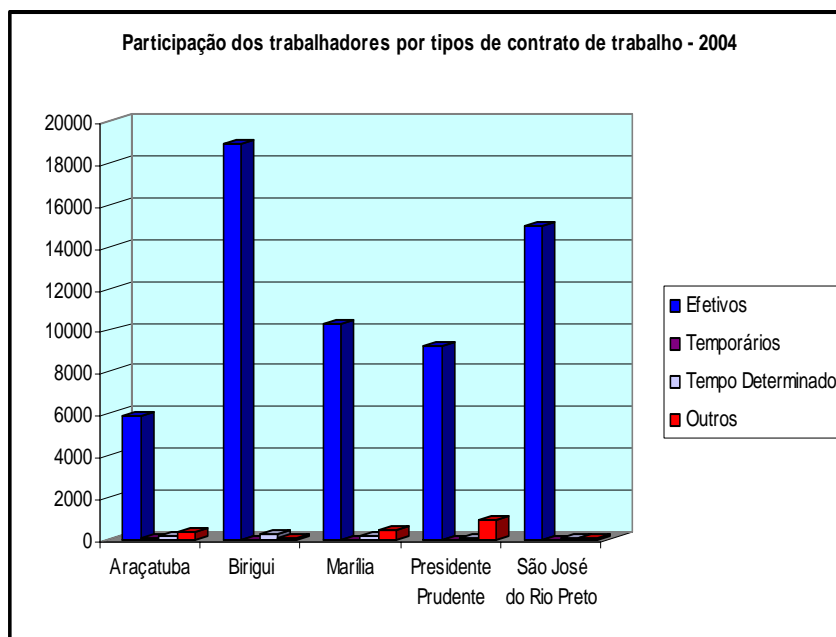
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No contexto da reestruturação produtiva, das transformações no mercado de trabalho, foram observadas também alterações na forma de contrato de trabalho. O mercado de trabalho torna-se “dual”, está cada vez mais desregulamentado e surgem novos segmentos de trabalhadores (temporários, tempo determinado, parcial, enfim, os “trabalhadores hifenizados”, no dizer de Beynon).

Nos municípios analisados, no que se refere ao tipo de contrato de trabalho do pessoal ocupado, verificou-se que há uma predominância dos trabalhadores com CLT<sup>59</sup>. Mas também foi observada a presença dos os trabalhadores temporários e por tempo determinado, como podemos verificar no gráfico 12, sinalizando uma tendência de precarização do mercado de trabalho local e regional.

<sup>59</sup> CLT – Confederação das Leis Trabalhistas – estabelece as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho, foi criada em 1943.



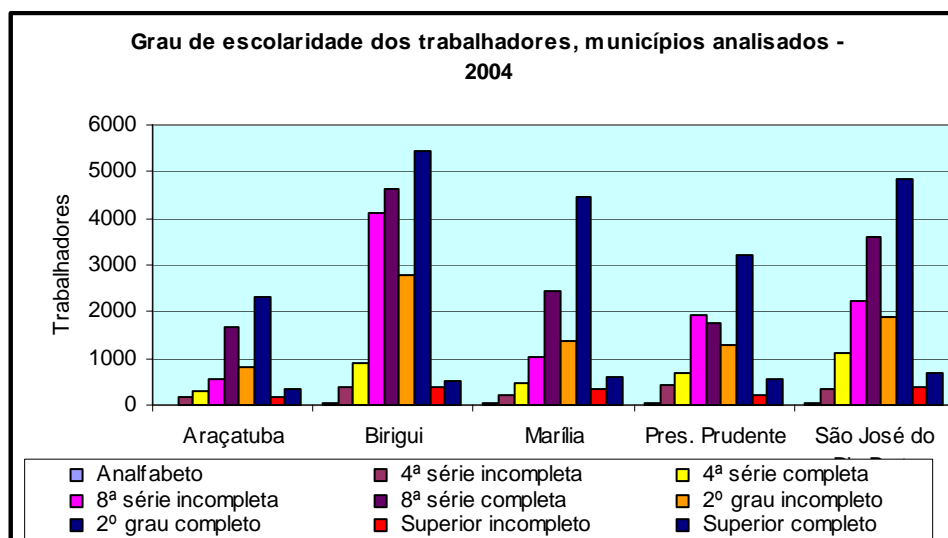
**Gráfico 12**

Fonte: RAIS/TEM, 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

As novas categorias de trabalhadores que surgem são mais visíveis nos municípios de Birigui e Marília.

De modo geral, se por um lado, o mercado de trabalho torna-se dual, por outro lado, torna-se mais exigente quanto ao grau de escolaridade.

Segundo informações extraídas da RAIS/MTE, para os municípios pesquisados, com relação ao grau de escolaridade por número de trabalhadores, verificou-se que há uma predominância dos trabalhadores possui segundo grau completo, conforme mostra o gráfico 13.

**Gráfico 13**

Fonte: RAIS/TEM, 2004  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Como podemos observar, há uma predominância entre os trabalhadores, em primeiro lugar, do segundo grau completo e em segundo lugar aparece o primeiro grau completo em todas as cidades analisadas. Quanto aos trabalhadores com segundo grau completo, em Araçatuba ocupam (36,29%); em Birigui (28,32%); Marília (40,88%); Presidente Prudente (31,78%) e São José do Rio Preto (32,0%). Quanto aos trabalhadores com primeiro grau completo, em Araçatuba ocupam 26,35%; em Birigui (24,03%); Marília (22,19%); Presidente Prudente (17,35%) e São José do Rio Preto (23,77%).

Elencamos aqui alguns elementos que parecem ter sido importantes para transformações ocorridas na indústria do Oeste Paulista, sobretudo nas cidades de Presidente Prudente, Marília, São José do Rio Preto, Araçatuba e Birigui:

- 1) Mudanças na agricultura local
- 2) Surgimento de novos ramos industriais, como os produtos de farmacêuticos, não ficando apenas aqueles que dependiam exclusivamente de produtos agrícolas tradicionais, como algodão e amendoim.
- 3) A importância do capital local para o desenvolvimento da indústria
- 4) Políticas econômicas nacionais que refletiram no local
- 5) Abertura comercial levou as empresas se modernizarem para ampliar seus e mercados e tornar seus produtos competitivos.

- 6) A presença de novas empresas que deslocaram da Capital do Estado (em menor proporção);

Vale frisar que a reestruturação produtiva não ocorre com as mesmas intensidades e ritmos em todos os lugares, ramos e empresas. No Oeste Paulista foi observada algumas características decorrentes desse processo conforme apresentaremos a seguir.

Na pesquisa de campo, entrevistamos 55 das 80 empresas industriais selecionadas para pesquisa na amostra inicial, dos diferentes ramos e portes, buscando compreender as transformações industriais que ocorreram na atividade industrial resultante do processo de reestruturação produtiva em curso.

É importante ressaltar que, dadas as dificuldades na aplicação de questionários (em anexo B1) junto às empresas industriais (quadro A1), o que mostraremos aqui é uma tendência de mudanças observada em algumas empresas industriais de cidades médias do Oeste Paulista (Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto).

### **CAPÍTULO III**

#### **A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NA INDÚSTRIA EM CIDADES MÉDIAS DO OESTE PAULISTA: ARAÇATUBA, BIRIGUI, MARÍLIA, PRESIDENTE PRUDENTE E SÃO JOSÉ DO RIO PRETO**

*“A transformação estruturou o ser, o tempo moldou o espaço”.*  
Castells (2000,p.490)

## *Introdução*

Este capítulo tem por objetivo analisar o processo de reestruturação produtiva em cidades médias no Oeste Paulista, buscando compreender as mudanças na gestão e organização do processo produtivo e do trabalho.

Como vimos, o processo de reestruturação produtiva se manifesta nas diferentes escalas geográficas.

Se pensarmos no sentido da palavra reestruturação, enquanto substantivo, ela significa “reformular em novas bases estruturais”; reorganizar. Seria “ato ou efeito de reestruturar, ou seja, nova estruturação”<sup>60</sup>.

Lencioni (1998,p.6) nos faz uma alerta ao tratar da noção de reestruturação. Para a autora, seria um engano pensar em reestruturação como outra estrutura que se sobrepõe à anterior. Em suas palavras, esta forma de pensar “[...] Considera a estrutura como sendo estável e fixa, até o momento da ruptura; momento em que uma nova estrutura se sobrepõe a ela e a substitui”.

Ainda, Lencioni (1998,p.7 e 8) considera a reestruturação como movimento. “[...] Cabe lembrar que as formas anteriores não se dissolvem nesse processo de reestruturação, elas se modificam e são modificadas pela teia de relações em movimento. Tornam-se, sim, subordinadas face ao desenvolvimento dessas novas formas que reestruturam tanto a sociedade como o espaço”.

Além disso, ela assevera:

As estruturas, nem são fixas e nem estáveis. Elas têm um equilíbrio provisório e quando esse equilíbrio é abalado pode ocorrer uma desestruturação-reestruturação, que se gesta no seio da própria estrutura, pois esta tem uma dinâmica que não só a constitui, mas que, também,

---

<sup>60</sup> Dicionário eletrônico Houaiss de língua portuguesa 1.0.

busca romper os equilíbrios provisórios. Portanto, estruturação-desestruturação-reestruturação se constituem num único movimento.

Compartilhamos das idéias de Lencioni (1998), que compreende a noção de reestruturação numa concepção de totalidade dialética e não como algo estável e fixo e, também, de Gottdiener (1991), que considera a reestruturação um fenômeno sócio-espacial.

Para Gottdiener (1993,p.230), a reestruturação do capitalismo é, em essência, um fenômeno sócio-espacial, pois é fruto do processo social capitalista tardio e do processo espacial de desconcentração, na medida em que os fenômenos deixam de ser sociais e/ou espaciais e passam a ser sócio-espaciais, haja vista que são “ao mesmo tempo produtos e produtores”.

Ainda, nesta mesma direção de análise da reestruturação como movimento, Soja (1993,p.1994) elucidada:

A reestruturação não é um processo mecânico ou automático, nem tampouco seus resultados e possibilidades potenciais são predeterminados. Em sua hierarquia de manifestações, a reestruturação deve ser considerada originária de e reativa a graves choques nas situações e práticas sociais preexistentes, desencadeadora de uma intensificação de lutas competitivas pelo controle de forças que configuram a vida material. Assim, ela implica fluxo e transição, posturas ofensivas e defensivas, e uma mescla complexa e irresoluta de continuidade e mudança. Como tal, a reestruturação se enquadra entre a reforma parcial e a transformação revolucionária, entre a situação de perfeita normalidade e algo completamente diferente. (p.194)

Concordamos com Soja (1993), quando ele afirma que reestruturação, “[...] implica fluxos e transição”, “[...] mescla continuidade e mudanças”. Dessa forma, não podemos considerar a reestruturação como algo mecânico, estático, ela é dialética, assim, é importante analisar o processo de reestruturação a partir de temporalidades.

Se as estruturas são momentos provisórios, como afirmou Lefebvre (1971), podemos dizer que a reestruturação é movimento ao mesmo tempo de “continuidades” e “descontinuidades”.

Assim, a reestruturação não quer dizer que uma estrutura se sobrepõe à outra e a primeira deixa de existir. Ela possui resíduos, passando a coexistir elementos pertencentes à primeira e a segunda, formando um amálgama. Pode se dizer que, o “novo” e o “velho”

se misturam, ou seja, do ponto de vista do processo de reestruturação, as empresas industriais apresentam características tradicionais (fordistas) e modernas (flexíveis).

Ainda, pode-se afirmar que a reestruturação só ocorre quando as estruturas sócio-espaciais necessárias à acumulação tornam gargalos para alavancar o crescimento e, conseqüentemente, a produção e reprodução do capital. Ou seja, quando essas já não atendem às necessidades do capital. Nesse entendimento é o que parece ter ocorrido quando desencadeou a crise estrutural do capital nos anos 1970. É nesse sentido que a reestruturação produtiva é uma resposta à crise estrutural do capital.

A noção de reestruturação tem adquirido várias denominações: reestruturação urbana, reestruturação social, reestruturação espacial, reestruturação organizacional, reestruturação industrial e reestruturação produtiva.

Nesta tese trataremos da reestruturação produtiva, a entendendo como transformações que vêm ocorrendo na indústria sejam de ordem técnica ou do ponto de vista do trabalho e espacial. Assim, trataremos a reestruturação como algo dinâmico, um processo dialético, em que elementos do “novo” e do “velho” coexistem na mesma empresa, isto é, as características do fordismo e da produção flexível. Para sua análise é preciso levar em consideração as temporalidades e os resíduos que permanecem. Sendo assim, as categorias tempo e espaço tem de estar presentes na análise do processo de reestruturação produtiva.

Nesse sentido, cada empresa tem temporalidade diferente. “Algumas conseguem mais inovações, processamento de informações mais rápida assegurando o gerenciamento flexível – o tempo não é apenas comprimido: é processado” (Castells, 2001). Enquanto isso, em outras empresas, esse processo é mais lento. Isto se deve às condições das quais se apropriam, da inovação, informação e do capital.

Dessa forma, os tempos são diferentes entre empresas, instituições e homens e será diferente de lugar para lugar. Santos (2001,p.267) afirma:

O tempo rápido não cobre a totalidade do território nem abrange a sociedade inteira. Em cada área, são múltiplos os graus e as modalidades de combinações. Mas, graças à globalização e a seus efeitos locais, os tempos lentos são referidos ao tempo rápido, mesmo quando este não exerce diretamente sobre os lugares ou grupos sociais.

Estamos entendendo a reestruturação produtiva como um processo de mudança espacial, social, tecnológica e organizacional. Partimos da proposição de que a

reestruturação tem ritmos, movimentos e temporalidades. É nesta perspectiva que se insere nosso entendimento do processo de reestruturação produtiva em cidades médias do Oeste Paulista.

Ao tratar de reestruturação produtiva requer cuidado, pois a simples implementação de um equipamento em uma empresa não quer dizer que ela passou por um processo de reestruturação. Este é mais complexo e, por isso, admite-se compreender as mudanças na base tecnológica, organizacional, social e espacial, considerando suas temporalidades e resíduos. Enfim, a reestruturação produtiva trata-se de novas formas de organização de produção *vis à vis* à revolução tecnológica e aos novos mercados.

Neste capítulo, apresentaremos os resultados da pesquisa de campo junto às empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista Paulista (Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto), buscando mostrar as transformações que ocorreram no âmbito do processo produtivo e da organização do trabalho.

### **3.1- Alguns aspectos das empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista**

Antes de tratarmos das mudanças que ocorreram no interior das empresas, vale assinalar que, além das transformações industriais, a paisagem geográfica dessas cidades médias também muda. O espaço urbano também muda e novas atividades econômicas passam a se localizar nessas cidades, como as redes varejistas, principalmente através de grandes supermercados como Carrefour, Pão de Açúcar, Wal Mart e serviços alimentares de *fast food*. Acrescenta-se a isso a instalação de agências bancárias estrangeiras como o Bank Boston em São José do Rio Preto e Marília, por exemplo.

Além disso, o espaço urbano destinado à moradia também muda com as construções de casas populares e condomínios fechados. Acrescenta-se a implantação de distritos industriais, que passaram a abrigar unidades industriais antes localizadas em áreas residenciais.

Essas transformações dão ao Oeste Paulista novas características, que podem ser compreendidas a partir do processo de reestruturação que implicam em transformações



socioespaciais. Os autores Gottdiener, (1993) e Soja (1993), analisaram a reestruturação e produção econômica do espaço mostrando suas transformações socioespaciais.

Antes de tratarmos da reestruturação produtiva no Oeste Paulista, é importante destacar que as empresas aí localizadas são, em sua grande maioria, de capital local e familiar, como já dito no capítulo 1, no qual destacamos sua importância para o desenvolvimento industrial nas cidades médias dessa região.

Neste item, trataremos da motivação locacional das empresas pesquisadas, ou seja, os motivos que as levaram a se instalar nessas cidades médias. Para isto, achamos pertinente fazer alusão aos fatores de localização industriais clássicos e contemporâneos, mostrando que hoje, no contexto da reestruturação produtiva, há uma nova lógica de localização industrial.

As teorias clássicas de localização industrial mostram alguns fatores que são primordiais para a instalação da empresa. Dentre eles: os custos de transporte e a força de trabalho, destacados por Alfred Weber (1929) e Walter Isard (1956). Alonso (1964) acrescenta a renda da terra e o mercado consumidor<sup>61</sup>.

Weber (1929 apud Manzagol, 1985, p. 83). reconheceu na elevação dos preços dos terrenos uma força dispersiva. Essa força dispersiva acontece principalmente nos grandes centros urbanos. A título de exemplo, podemos citar o caso da RMSP, em que um dos fatores de deseconomia de aglomeração é o aumento dos preços dos terrenos.

Assim, Weber (1929 apud Manzagol, 1985, p. 26), ao tratar de localização industrial, mostra que há fatores gerais (transporte, trabalho e renda) e fatores específicos naturais, técnicos, socioculturais, etc., com efeitos aglomerativos ou dispersativos.

As empresas buscam instalar-se onde esses fatores de localização industrial possuem custos menores. Reforçando essa afirmação, August Losch (1957) afirma que “a empresa procura a localização que passa oferecer as maiores vantagens em termos de diminuição de custos e maximização de lucro”.

Um dos clássicos da geografia econômica, Pierre George (1970, p. 78), ao tratar de fatores de localização industrial, afirma que “em escala mundial a distribuição das indústrias é resultado de fatores históricos”, enquanto, em escala regional, a localização de um estabelecimento é explicada geralmente pela busca de preços de custos mais baixos:

---

<sup>61</sup> (Apud Manzagol, 1985)

O preço de custo é o resultado da ação convergente de fatores diversos, cuja respectiva importância é variável, de acordo com cada caso particular:

- o custo de energia e das matérias-primas (englobando o custo bruto e, de modo mais ou menos importante, o custo do transporte até estabelecimento industrial);
- o custo de mão-de-obra, encarado em função do nível de salários existente no local de implantação considerado e levando-se em conta o valor qualitativo dos trabalhadores disponíveis, a possibilidade de recrutar no local operários qualificados ou de haver necessidade de atraí-los e retê-los por meio de vantagens especiais, onerando o cálculo de salários;
- a taxa de juro monetário e a maior ou menor facilidade de obtenção dos créditos necessários à instalação e modernização dos estabelecimentos;
- a facilidades de acesso aos mercados de venda – transporte de produtos acabados, facilidades de exposição e de apresentação aos compradores interessados por determinada mercadoria<sup>62</sup>.

De acordo com Pierre George (1970,p.77): “De modo geral, a localização de um estabelecimento industrial ou um conjunto de industriais se explica pela procura dos melhores preços de custo.”

Assim, podemos destacar como fatores clássicos de localização: transporte, custo de mão de obra, infra-estrutura local (disponibilidade de água, energia, custo de terrenos, custo de construção), proximidade do consumidor e de fontes de matérias-primas.

Outro elemento importante a ser destacado na escolha de localização é a aglomeração de empresas, pois como assevera Pierre George (1983,p.64) “[...] a presença de um conjunto industrial é a força de atração para outras criações industriais”.

É possível afirmar que a aglomeração de empresas cria sinergia para instalação de outras empresas correlatas e de apoio, por exemplo, a indústria de produtos farmacêuticos impulsiona o surgimento de empresas de embalagens, como por exemplo, em São José do Rio Preto.

Cassiolato e Lastres (2003, p. 21) afirmam que o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas locais efetivamente fortalece as chances de sobrevivência e crescimento, particularmente das MPES, constituindo-se importante fonte geradora de vantagens competitivas duradoras.

---

<sup>62</sup> GEORGE, Pierre. Geografia econômica. 4ª edição. São Paulo: Difel, 1983, p.63.

Em Birigui, as empresas se beneficiaram da “economia de localização”, que resulta da aglomeração de atividades similares. Acrescenta-se a isso a importância do “transbordamento do conhecimento”, um dos fatores importantes para essa cidade se especializar no ramo de calçados<sup>63</sup>.

Corroborando tais afirmações, Manzagol (1985,p.82) ressalta que:

[...] economia de localização, que resulta da aglomeração de atividades similares ou vinculadas em um espaço restrito:  
- especialização e complementaridade: se a existência de uma empresa de determinado gênero em algum lugar pode não ser suficiente para provocar o aparecimento de indústrias complementares, a ocorrência concentrada de muitas delas costuma sê-lo. Como os esforços de cada uma concentram-se sobre um pequeno segmento da produção, as pequenas empresas podem se beneficiar de economia de escala [...].  
(p.84 e 85)

Outro fator importante para localização industrial é a “economia de urbanização” resultante da infra-estrutura criada no lugar. Assim, segundo Manzagol (1985,p.82) a “economia de urbanização”, pois o estabelecimento desfruta das economias de infra-estrutura vinculadas a um adequado aproveitamento em energia, água etc, à presença de redes de transporte eficientes, à disponibilidade de habitações e alojamentos.

A “economia de urbanização” é mais presente nas metrópoles. Contudo, acreditamos que apesar de dimensão menor já é possível observar nas cidades médias, o que favorece a instalação de novas empresas.

Vale ressaltar que os fatores clássicos de localização industrial ainda se fazem presentes na busca de lugar para instalação da empresa. No entanto, hoje, fatores como matéria-prima já não são determinantes para a localização industrial, a não ser quando se trata de indústria extrativa, que se instala junto às fontes de energia.

Atualmente, os fatores mais importantes de localização industrial são: mão-de-obra qualificada, presença de universidade, escola profissional, centro de formação de pesquisa. Esses são considerados trunfos na decisão locacional da empresa. Porém, vale ressaltar que nas empresas de ramos tradicionais, como têxtil e confecções, sua decisão está mais relacionada ao custo de força de trabalho.

---

<sup>63</sup> Os autores que abordam os distritos marshallianos na Terceira Itália afirmam a importância do “transbordamento do conhecimento” para formação de uma especialização e concentração de um determinado ramo.

Isso foi observado no processo de desconcentração industrial, em que algumas empresas dos ramos têxteis deixam São Paulo em direção aos Estados do Nordeste, onde o preço da mão-de-obra é menor, somado à “guerra fiscal”. Esta transferência visa desfrutar de vantagem de custos, relacionada aos baixos salários e às condições fiscais desses Estados.

No contexto de reestruturação produtiva há uma nova lógica de industrial. Nessa direção, Porter (1999) ressalta que

[...] as vantagens duradouras numa economia global são, em geral, intensamente locais, emanando das concentrações de conhecimento e qualificações bastante especializadas, de instituições, de sinais de empresas correlatas e de clientes sofisticadas num determinado país ou região. A proximidade em termos geográficos, culturais e institucionais possibilita acessos e relacionamentos especiais, melhores informações, incentivos poderosos e outras vantagens para a produtividade e para o crescimento da produtividade que são de difícil aproveitamento à distância. (PORTER, 1999,p.251).

A partir dessas considerações, ressalta-se que as empresas industriais do Oeste Paulista ainda têm sua escolha locacional marcada pelos fatores de tradicionais de localização industrial, ou seja, de fatores endógenos, sobretudo de origem familiar e capital local.

A grande maioria das empresas instaladas nessas cidades era constituída de pequenas empresas de origem familiar, muitas delas, fábricas de “fundo de quintal”. Outras, no caso da cidade de Birigui, surgiram a partir de experiência acumulada com o trabalho em fábricas de calçados, passando o funcionário a instalar sua própria fábrica, muitas vezes, passando a produzir para a empresa em que trabalhava antes, levando a marca da empresa contratante. E, ainda, outras empresas são resultados de aquisições de empresas que já se destacava no ramo de alimentos, como no caso de aquisição da Airilam pela empresa suíça Nestlé, em Marília.

A tabela 27 mostra-nos os motivos que determinaram a instalação das empresas industriais nas cidades médias do Oeste Paulista. Entre esses motivos, destacaram a motivação familiar, perfazendo 43 empresas do total de 55 (78,18%), tendo a maior participação de empresas de pequeno e médio porte, 13 e 16 empresas, respectivamente. Em segundo lugar, aparece outro motivo: a transferência de localização (21,81%).

**Tabela 27**  
**Oeste Paulista: motivos que determinaram a instalação da empresa na cidade-2006**

Oeste Paulista	Porte da empresa/ nº de empresas					
	micro	pequena	média	grande	total	%
Motivos determinantes para localização						
Familiar	7	13	16	7	43	78,18
Mão de obra	-	5	1	1	7	12,72
Nível de qualificação da mão de obra	-	2	2	2	6	10,90
Proximidade de matérias -primas	1	1	2	-	4	7,27
Mercado consumidor	-	1	3	1	5	9,09
Acessibilidade de transportes	1	-	2	-	3	5,45
Infra-estrutura (rede de água, esgoto, energia)	1	-	4	-	5	9,09
Baixo preço do terreno	1	1	3	-	5	9,09
Doação de terrenos	-	1	6	-	7	12,72
Incentivos fiscais municipais	2	-	1	-	3	5,45
Outros	2	6	3	1	12	21,81
Não respondeu	-	1	1	-	2	3,63

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Obs: respostas múltiplas

Em síntese, para todas as cidades analisadas, as empresas industriais destacaram como motivação locacional, a questão familiar (ou seja, a família habitar na cidade facilitou a implantação da empresa). Sendo assim, pode-se dizer que a figura do empresário local no desenvolvimento da indústria foi fundamental.

Matushima (2005), ao estudar o setor de confecções de bordados de Ibitinga, também destacou a importância do papel do empresariado local na reprodução industrial daquele município.

Outro motivo mencionado pelas empresas industriais foi a doação de terrenos. Em Marília, as empresas Brunschweiler (alemã, multinacional) e Ikeda (capital local) receberam terrenos da Prefeitura Municipal para se instalarem na cidade. Em Presidente Prudente e São José do Rio Preto, as empresas industriais também mencionaram a doação de terrenos como motivo de sua instalação na cidade.

A doação de terrenos mencionada pelas empresas de São José do Rio Preto decorre da implantação dos distritos industriais<sup>64</sup>. Assim, principalmente as médias e grandes foram beneficiadas com essas doações de terrenos e também com a infra-estrutura local, como rede de água, esgoto e energia.

Em Birigui, as empresas industriais mencionaram além da questão familiar, a mão-de-obra, em relação ao custo como motivo de sua instalação na cidade.

<sup>64</sup> A implantação de distritos industriais foi discutida no primeiro capítulo da parte I.

De modo geral, as empresas pesquisadas apontaram os fatores de localização clássicos como os principais motivos de sua localização nessas cidades médias.

Ressalta-se, aqui, que algumas empresas não selecionadas na pesquisa também foram beneficiadas pelo poder público local.

Assim, em São José do Rio Preto, a empresa Braile destacou que a escolha de São José do Rio Preto foi em função da facilidade de locomoção, pela presença de aeroporto e pela infra-estrutura proporcionada pelos distritos, além do crescimento da fábrica de produtos farmacêuticos, que criou sinergia para fábrica de embalagens, infra-estrutura de telecomunicações, segundo Xavier (2002).

A empresa Braile, fundada em 1977, fabrica produtos de intervenções cirúrgicas cardiovasculares com tecnologia própria e elabora projetos em parceria com universidades brasileiras e estrangeiras. Atende o mercado nacional e também exporta para vários países. A título de exemplo, “[...] em 2000, 15% de sua produção foi destinada ao mercado externo composto por Argentina, Alemanha, Tailândia, Turquia, Jordânia, Kuwait, Venezuela, Colômbia, Peru, República Dominicana, Uruguai, Equador, Paraguai, Bolívia e Chile. (XAVIER, 2002,p.68)

Em Marília, a Yoki (setor de alimentos), com sede em São Paulo, também foi beneficiada com terreno, conforme destacou Mourão (2002).

Nesse contexto, observa-se que as prefeituras municipais, através das doações de terrenos, contribuíram para a instalação de novas empresas nessas cidades, sobretudo de capital de fora.

Outras pesquisas realizadas por geógrafos apontam os fatores endógenos (locais) como determinantes para a escolha da localização da empresa e, conseqüentemente, para a gênese da indústria, entre eles, Mourão (1994 e 2000) sobre a indústria em Marília; Dundes (1998) e Gomes (2001) sobre Presidente Prudente e Matushima (2001) sobre São José do Rio Preto.

A questão do espaço industrial<sup>65</sup> é importante para novas empresas, que com a ampliação da capacidade de produção, necessitam de áreas maiores para sua produção, por isso se deslocaram para os parques industriais ou distritos industriais<sup>66</sup>.

---

<sup>65</sup> Sobre a questão do espaço industrial, ver GUGLIEMO, Raymond. A Geografia ativa da indústria. In: GEORGE, Pierre et al. A Geografia ativa. São Paulo: Difusão Européia do Livro/Editora da Universidade de São Paulo, 1966.

<sup>66</sup> O termo “distrito industrial” utilizado aqui tem sentido de aglomeração de empresas e não na relação, de cooperação que elas estabelecem entre si, como no proposto por Marshall.

Nessa direção, Gugliemo (1966) chama a atenção para questão do espaço como um dos determinantes da queda da atividade industrial dos centros tradicionais fabris. Para ele, as novas indústrias, detentoras de tecnologia, necessitam de uma planta industrial ampla e horizontal sobre o terreno, tanto para facilitar a circulação dos trabalhadores e das mercadorias, como espaço para futuras ampliações da capacidade de produção.

No caso das cidades médias analisadas, as empresas industriais antes localizadas em áreas residenciais ou em espaço que não era possível ampliar sua área física deslocaram-se para distritos industriais ou para a margem de rodovias através de incentivos ou não do governo municipal. Os principais motivos apontados pelas empresas para a mudança de localização na cidade foram: o crescimento da empresa, a doação de terreno, a ampliação da produção, a acessibilidade de transporte e a questão do espaço. Do total de empresas industriais pesquisadas (55), 22 empresas mudaram de localização, 19 não mudaram e 14 não responderam

Desse modo, observa-se que houve uma reestruturação espacial ou uma reorganização do espaço industrial nessas cidades médias com o deslocamento dessas empresas para os distritos industriais. Como já ressaltado no capítulo 2, em todas as cidades analisadas foi observada a presença de distritos industriais.

Essa presença é mais significativa em São José do Rio Preto, resultante de uma política municipal.

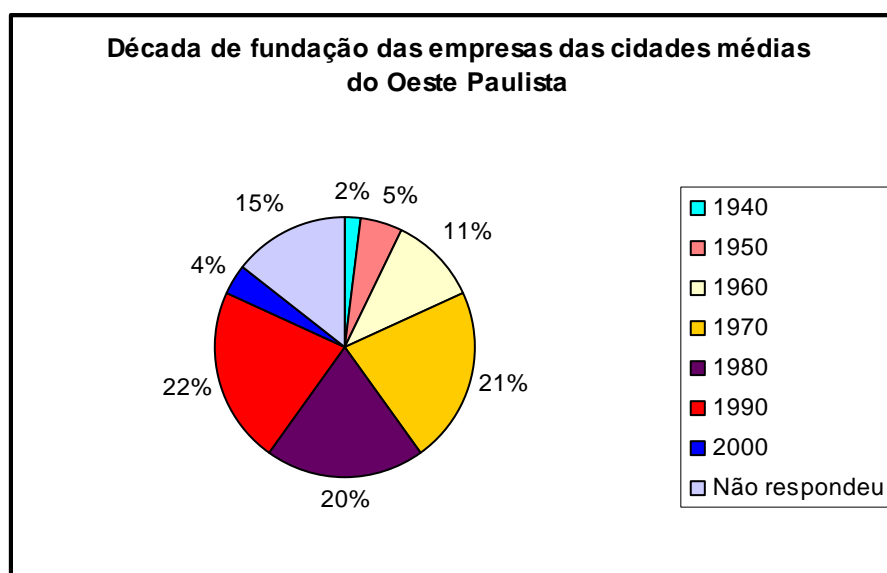
Assim, essa política de implantação de distritos industriais na cidade contribui para criação de “condições gerais de produção”, no que se refere à infra-estrutura para indústria em São José do Rio Preto. Essas condições criadas levam o território a abrigar novas empresas. Isso tem sido observado na cidade, já que algumas empresas citaram como motivação locacional a presença dos distritos industriais.

A grande participação de empresas em distritos industriais facilita a infra-estrutura. Assim, Benko (1996, p. 135) assevera que “o grande número de empresas presentes num espaço limitado faz reduzir em proporção os custos fixos da infra-estrutura”.

Nas cidades analisadas, são poucas as empresas que datam da primeira fase da industrialização dessas cidades médias, em função das mudanças que ocorreram na agricultura regional, levando muitas empresas industriais a fecharem seus estabelecimentos, como já dito no capítulo I. Sendo assim, a maioria delas foi fundada nos últimos 30 anos.

Dessa forma, no que se refere à fundação das empresas industriais pesquisadas, verificou-se que 22% delas foram instaladas na década de 1990, portanto são empresas recentes. Cabe destacar que algumas foram compradas ou adquiridas de empresas antigas. Outros 21% foram instalados na década 1970 e 20% na década de 80. As demais estão distribuídas nas décadas de 1940, 1950 e 1960. Somando os percentuais das três décadas, observa-se que a maioria das empresas (63%) foi instalada nos últimos 30 anos.

**Gráfico 14**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

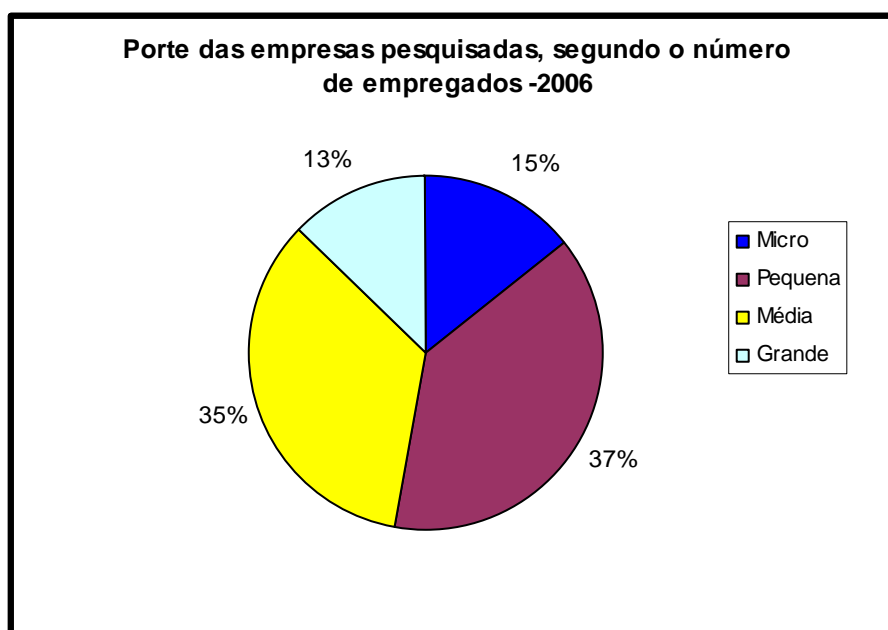
Em Araçatuba e Birigui, as empresas industriais são mais recentes e foram instaladas, principalmente, nas décadas de 1980, 1990 e 2000. Os anos 1980 foram marcados pela consolidação do ramo de calçados em Birigui, com o surgimento de inúmeras empresas no ramo.

Em Marília, há empresas instaladas nas décadas de 1940 e 1950, sendo o maior número na década de 1970. Em Presidente Prudente as empresas também são antigas, datando da década de 1950, 1960 e 1970, principalmente. Do total de 11 empresas pesquisadas, 6 foram instaladas nessas décadas, sobretudo as empresas de pequeno porte. Em São José do Rio Preto, as empresas foram instaladas, notavelmente, nas décadas de 1960 e 1990.



Ao analisarmos o porte das empresas<sup>67</sup> das empresas pesquisadas no Oeste Paulista, observou-se que a maior parte é pequena empresa (37%), seguido de médio porte (35%), 13% eram grandes empresas e 15% eram micros empresas, conforme podemos visualizar no gráfico 15. Em Birigui e Marília, a participação das empresas industriais de médio porte no total de empresas pesquisadas é maior no ramo de calçados e de ramo de alimentos, respectivamente.

**Gráfico 15**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Os dados da RAIS/MTE(2004) vem corroborar a pesquisa de campo que apontou a maior participação das micros e pequenas empresas. Desse modo, os dados revelam que, em Araçatuba, 96,17% dos estabelecimentos industriais estão distribuídos entre micros e pequenos portes, em Birigui, 92,55%; em Marília, 96,5%; em Presidente Prudente, 96,91% e; em São José do Rio Preto, perfazem 98,12% do total de estabelecimentos, como podemos visualizar na tabela 28.

<sup>67</sup> Estamos considerando o porte da empresa com relação ao número de empregados. Micro (0 a 9 empregados); pequena (10 a 99 empregados); média (100 a 499 empregados) e grande (mais 500 empregados).

**Tabela 28**  
**Municípios pesquisados - Porte dos estabelecimentos industriais – 2004**

Trabalhadores	Araçatuba	%	Birigui	%	Marília	%	Pres. Prudente	%	S. José do Rio Preto	%
Micro (0 a 9)	304	75,43	332	56,17	306	71,33	314	74,58	842	72,03
Pequena (10 a 99)	86	21,34	215	36,38	108	25,17	94	22,33	305	26,09
Média (100 a 499)	11	2,73	40	6,77	10	2,33	9	2,14	22	1,88
Grande (500 a mais)	2	0,5	4	0,68	5	1,17	4	0,95	0	0
<b>Total</b>	<b>403</b>	<b>100</b>	<b>591</b>	<b>100</b>	<b>429</b>	<b>100</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>1.169</b>	<b>100</b>

Fonte: RAIS, MTE, 2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

A maior parte das empresas é pertencente aos bens não-duráveis, principalmente, o de alimentos, com predominância tanto em número de estabelecimentos quanto de trabalhadores e também na participação do valor adicionado, exceto em Birigui, onde o predomínio é o ramo de calçados.

Apesar da grande participação das empresas industriais de capital local, conforme destacamos no capítulo 1, verifica-se a presença de empresas de capital de fora, tanto nacional como internacional em menor proporção.

Observou-se, também, que algumas empresas da Capital (São Paulo) deslocaram para região Oeste nos anos 1990, particularmente, para as cidades de São José do Rio Preto, entre elas, as empresas Gibwood Brasil e Paris embalagens, entre outras, e em Marília, temos a Yoki e Hikari e outras.

Além de empresas vindas da Capital ou RMSP, outras empresas passam a se instalar nessas cidades médias do Oeste Paulista, como a Hoken International Company Ltda ( fabricação de filtros, em São José do Rio Preto), Dedini S/A (fabricação de Açúcar e Álcool), que possui sua sede em Piracicaba e a Mestra Química/Pinex Export (ramo de papel e celulose), com sede em Blumenau (SC) instalaram em Araçatuba. A última produz papelão a partir do bagaço da cana.

Dada as mudanças advindas do processo de reestruturação produtiva pelo qual algumas empresas vêm passando, observa-se que houve alteração na sua composição do capital.

Assim, analisando a composição do capital originário das empresas industriais pesquisadas, observou-se que houve alteração na sua composição. Quanto à composição do capital originário, verificou-se uma grande participação do capital familiar, perfazendo 38 das empresas pesquisadas, ou seja, 69,09% (6 micros, 14 pequenas, 13 médias e 5 grandes)

e em segundo lugar aparecem as empresas que declararam fazer parte de sociedade (18,18%). Já com relação à composição do capital atual, verificou-se que houve alteração ocorrendo um aumento da participação das empresas de capital familiar passando para 45, ou seja, 81,83%, sendo distribuídas em 8 micros, 16 pequenas, 15 médias e 6 grandes empresas. Nenhuma empresa declarou ser de capital individual. Apareceram também as empresas pertencentes a grupo econômico (3,64%). (cf. tabela 29)

**Tabela 29**  
**Cidades médias do Oeste Paulista: composição do capital originário e atual das empresas pesquisadas -2006**

Composição do capital originário						
Tipos	micro	pequena	média	grande	total	%
Familiar	6	14	13	5	38	69,09
Individual	1	2	1	1	5	9,09
Sociedade	1	4	4	1	10	18,18
Outros	0	1	0	0	1	1,82
Não respondeu	0	0	1	0	1	1,82
Total	8	21	19	7	55	100,00
Composição do capital atual						
Familiar	8	16	15	6	45	81,82
Grupo econômico	0	1	1	0	2	3,64
Sociedade	0	3	1	0	4	7,27
Outros	0	1	2	1	4	7,27
Total	8	21	19	7	55	100,00

Fonte: Pesquisa de campo, 2005-2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Desse modo, observamos que houve aumento na participação das empresas de capital familiar nas cidades médias analisadas.

Outro aspecto observado na pesquisa foi a natureza jurídica das empresas industriais localizadas nas cidades médias. Do total de 55 empresas entrevistadas, grande parte declarou ser limitada. Além disso, observou-se que a maioria delas é unilocalizada, ou seja, possui uma única unidade fabril.

As empresas que declararam ser multilocalizadas possuem filiais nas seguintes localidades geográficas: outras cidades do Estado de São Paulo e outros Estados como Mato Grosso do Sul, Paraná, Rondônia, Espírito Santo, Paraíba. Em Araçatuba (uma pequena); em Birigui (uma média e uma pequena); em Marília (uma média); em Presidente Prudente (duas pequenas) e, em São José do Rio Preto (três pequenas e cinco médias).

Essas empresas multilocalizadas “nasceram” nessas cidades médias e foram ampliando seus negócios e hoje atuam no território brasileiro instalando filiais, confirmando assim a expressão territorial das empresas do Oeste Paulista.

A grande participação de empresas unilocalizadas deve-se em grande parte a importância do capital local, que acaba direcionando a abertura de empresas industriais locais.

Em razão da grande participação de empresas unilocalizadas, também verificou-se que a grande maioria possui a matriz na cidade pesquisada. Sendo assim, com relação à localização da matriz da empresa, apenas uma empresa média possui sua matriz localizada no exterior (na Alemanha), e 2 duas pequenas empresas a matriz localiza-se em São Paulo (capital). Cabe destacar que na pesquisa de campo não ficou demonstrada a presença do capital estrangeiro em todas as cidades, todavia há presença de filiais da empresa Nestlé (Marília e Araçatuba), da Parmalat (Araçatuba) etc., e também a formação de *join venture*<sup>68</sup> como o caso da Teniscord (França e Brasil), indústria de produtos farmacêuticos, localizada em Araçatuba, entre outras.

### **3.2-As mudanças no âmbito da gestão e organização no processo produtivo e no trabalho: uma análise segundo o porte das empresas industriais**

A literatura a respeito da temática da reestruturação produtiva mostra que o acirramento da competição internacional tem pressionado as empresas a buscarem mais eficiência e qualidade na produção através da incorporação de inovações de processos e de produtos e métodos e técnicas de produção e novos padrões de gestão e organização do trabalho. Tais mudanças têm contribuído para diminuição do emprego industrial e para a precarização do trabalho.

---

<sup>68</sup> *Joint Venture*: união entre dois ou mais agentes econômicos, para a constituição de uma terceira pessoa jurídica, sem que os agentes desta nova sociedade deixem de existir como pessoas jurídicas distintas, para a produção de um novo produto ou serviço que não seja ofertado por uma das partes ou que não complemente a cadeia produtiva de nenhuma das partes.

A incorporação de inovações tecnológicas, métodos e técnicas de produção diferem segundo o porte da empresa. Nesta direção, a implementação de tais mudanças parece ser maior nas grandes empresas e também naquelas que exportam seus produtos.

Como já salientamos anteriormente, a necessidade de incorporar tais mudanças está relacionada à sobrevivência e à ampliação do mercado de atuação e também à própria concorrência entre as empresas locais e regionais. Muitas empresas que não conseguiram se inserir no novo padrão desenvolvimento fecharam seus estabelecimentos ou foram adquiridas por empresas nacionais ou estrangeiras.

Como já dito neste trabalho, a abertura econômica dos anos 1990 deu impulso ao processo de reestruturação das empresas industriais do Oeste Paulista, quando passaram a buscar por inovações. Isso ficou claro na pesquisa de campo, em que as empresas declararam que implementaram mudanças, sobretudo a partir dos anos 1990 e 2000.

Diante dessa situação, as empresas buscam estratégias, técnicas organizacionais para proporcionar melhores índices de qualidade e de produtividade, criando assim condições para enfrentar a concorrência. Nesse sentido, as empresas implementam mudanças que visam atingir os seguintes aspectos: 1) no que se refere à qualidade, são implementadas a gestão de qualidade total (CEP, Certificação ISO); 2) quanto à organização do processo de trabalho (trabalho em grupo, CCQs, multifuncionalidade e polivalência e, 3) no tocante à organização do processo produtivo (agilização de logística de produção, sistema da fabricação de *just in time*, kanban, sistema CAD/CAM, planejamento das necessidades materiais (MRP), automação de processos produtivos, redução do tempo perdido, entre outros).

O quadro 4 sintetiza as transformações industriais implementadas nas empresas das cidades médias do Oeste Paulista.

**Quadro 4**  
**Cidades Médias do Oeste Paulista - Transformações no interior das empresas industriais -2005- 2006**

TIPOS DE TRANSFORMAÇÕES	
1-INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovação de processo</li> <li>• Inovação de produto</li> <li>• Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico</li> </ul>
2. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA PRODUÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manutenção preventiva total</li> <li>• Manutenção produtiva total<sup>69</sup></li> <li>• <i>Just in time</i></li> <li>• Kaizen, visando melhoria contínua</li> <li>• Kanban</li> <li>• Mudanças no <i>layout</i> das plantas industriais (mini-fábricas, células de produção)</li> <li>• Programas de qualidade – Gestão de qualidade total e auditoria de qualidade</li> <li>• Utilização do CEP (Controle Estatístico de Processo)</li> <li>• CLP – Controladores Lógico Programáveis</li> <li>• Sistema CAD/CAM – computer aided design/computer aided manufacturing</li> <li>• Sistema CAD/CAE - computer aided design/computer aided engineering</li> <li>• Analisadores digitais</li> <li>• Certificação ISO 9000</li> <li>• Redução dos desperdícios e de custos (estoques, defeitos e matérias primas)</li> <li>• Produção flexível, sem estoques</li> <li>• Produção voltada para demanda</li> <li>• Desativação de linhas de produção</li> <li>• Separação da gestão da produção propriamente dita (em alguns casos)</li> </ul>
3. NOVAS FORMAS DE GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança nas atribuições e funções dos trabalhadores envolvidos com as atividades do chão de fábrica</li> <li>• Polivalência, múltiplas tarefas</li> <li>• Ênfase na co- responsabilidade de trabalhadores</li> <li>• Introdução de trabalho em equipe</li> <li>• Maior qualificação, maior escolaridade</li> <li>• Aprendizagem no trabalho</li> <li>• Maior treinamento</li> <li>• Terceirização</li> <li>• Gestão participativa</li> <li>• Utilização do círculos de controle de qualidade - CCQS</li> <li>• Redução de cargos hierárquicos</li> </ul>
4. NOVAS CONCEPÇÕES DE GESTÃO PRODUTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução dos níveis hierárquicos da empresa (gerência e supervisão)</li> <li>• Treinamento</li> <li>• Nova postura empresarial: o trabalhador visto como colaborador e parceiros</li> <li>• Programas participativos e canais de comunicação</li> <li>• Participação dos trabalhadores nos resultados da empresa</li> <li>• Fábricas focalizadas, produtos carro chefe da empresa.</li> <li>• Produção voltada para demanda</li> <li>• Inovar sempre, o cliente é o principal contribuinte para a inovação</li> </ul>

Fonte: Elaborado a partir da Pesquisa de campo – 2005- 2006.  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

<sup>69</sup> Manutenção produtiva total (Total Productive Maintenance – TPM): envolve o funcionário com as máquinas. As pequenas manutenções como limpeza da máquina, lubrificação, troca de ferramentas, materiais ou insumos, antes feitas pelo pessoal do setor de manutenção, passam a ser executadas pelos próprios operadores da máquina.

Como vimos, as transformações industriais alteram não só a base técnica, mas também a gestão e organização do trabalho e o chamado “chão de fábrica”. Aqui pretendemos apresentar as transformações que ocorrem nas empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista.

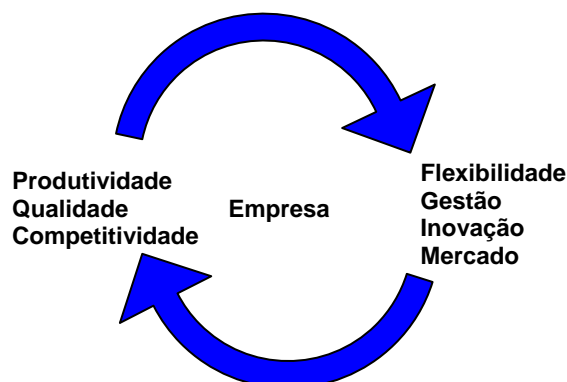
### **3.2.1– Estratégias de gestão e organização de produção**

No processo de reestruturação em curso, as empresas tendem a buscar estratégias e gestão e organização do processo produtivo, que visam melhoria de qualidade e produtividade de seus produtos, para então disputar o mercado, cada vez mais concorrente e seletivo.

Para alguns autores, entre eles, Piore e Sabel (1988), a saturação dos mercados e a padronização dos produtos foram os motivos que levaram à crise do fordismo e para sua saída foi necessário investir em diversificação da produção e em inovação. Na mesma direção, pode-se dizer que por questão de sobrevivência, as empresas do Oeste Paulista, para sair da crise econômica e da concorrência da abertura comercial, buscaram inovar e diversificar seus produtos para assim concorrer no mercado interno e externo.

Nesse sentido, vários autores, entre eles Benko (1996) e Schumpeter (1989), afirmam que a dimensão tecnológica é essencial na dinâmica econômica.

No cenário da reestruturação produtiva, as empresas buscam estratégias que visam à produtividade, à qualidade e à competitividade. Diante dessa situação, a flexibilidade é a palavra de ordem, tanto no âmbito da produção como no trabalho, assim novos métodos e técnicas de gestão e inovação são implementados nas empresas para buscar melhorias e atingir novos mercados, como demonstra a figura 2. A inovação torna-se um elemento importante para as empresas no contexto atual da globalização e da reestruturação produtiva.

**Figura 2****Empresas industriais e suas diferentes estratégias**

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Para Benko (1995,p.169), “[...] a inovação consiste em introduzir num mercado determinado uma técnica de produção, um bem ou um serviço novo ou melhorado”.

Sendo assim, a inovação envolve inovações de produto e de processo, bem como a inovação organizativa.

Schumpeter (apud Dallac`qua, 2002,p.17) exprime:

[...] a inovação –“fato novo” – constitui-se no fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico, podendo manifesta-se por meio de uma ou de algumas das seguintes situações: introdução de um novo bem; introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; conquista de uma nova fonte de ofertas de matérias-primas ou bem semi-manufaturados; e, por último, o estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria.

Já a “tecnologia pode definir-se como a sistematização dos conhecimentos e das técnicas que permitem à indústria realizar concretamente uma produção. A alta tecnologia simboliza o grau de aperfeiçoamento do produto realizado”. (BENKO,1996, p.225)

Desta forma, a inovação tecnológica seria o resultado da sistematização do conhecimento técnico-científico, resultando numa nova forma de produção, seja a inovação de processo ou de produto num determinado produto a ser fabricado na empresa.

Schumpeter apud Benko (1996,p.26) propõe um modelo original no qual explica que, a partir da difusão completa de inovações anteriores, lucro líquido é nulo. No nível



desse estado de equilíbrio, **os empresários são estimulados a inovar**. Se essa pressão é geral daí podem resultar conjuntos de inovações que “fazem época” isto é, organizar complementaridades entre produtos, processos de produção e espaço geográficos. Assim se esboça expansão geral de investimento, incentivada por rendas de monopólio que empresários inovadores criaram. (grifo nosso)

Compartilhamos das idéias de Schumpeter para entender o processo de reestruturação produtiva, com a implementação de inovações no processo produtivo e do trabalho, pois assim acreditamos que as inovações foram importantes para as indústrias do Oeste Paulista.

Michel Porter (1999,p.167) ao tratar de vantagem competitiva das nações, afirma que “A competitividade de um país depende da capacidade de sua indústria inovar, melhorar. As empresas conquistam uma posição de vantagem em relação aos melhorar competidores do mundo em razão das pressões e dos desafios. Elas se beneficiam da existência de rivais internos poderosos, de uma base de fornecedores nacionais agressivos e de clientes locais exigentes”. (p.167) Da mesma forma, podemos dizer que as empresas, para se tornarem competitivas, precisam inovar e ser diferentes, fazendo deste seu lema.

Nesse contexto, a necessidade de inovação está sendo cada vez mais necessária para que a empresa possa permanecer no mercado ou ampliá-lo. Esta necessidade de inovação acaba sendo uma condição *sine qua non* de permanência no mercado a partir dos anos 1990.

Nesse contexto, a inovação está sendo cada vez mais necessária para que a empresa possa permanecer no mercado ou ampliá-lo. Tal necessidade acaba sendo uma condição *sine qua non* de permanência no mercado a partir dos anos 1990.

Observa-se que houve um crescimento na implementação das inovações nas empresas brasileiras, conforme podemos visualizar na tabela 47, que apresenta os dados da PINTEC/IBGE. Em âmbito de Brasil, no período de 1998 a 2000, do total de 72.005 empresas, 22.698 implementaram inovações (31,52%), sendo que 12.658 implementaram inovação de produto (55,76%), 18.160 (80,0%) a inovação de processo e, ainda, 8.120, os dois tipos de inovações, de produto e processo (35,77%).

Já no período de 2001 a 2003 observou-se um aumento das inovações em relação ao período anterior (23,51%), ou seja, passou de 22.698 para 28.036 empresas inovadoras, do total de 84.262. Deste número, 17.146 empresas (61,15%) implementaram a inovação de produto, 22.658 a inovação de processo (80,31%) e 11.768 implementaram inovações de produto e processo (41,97%).

Para o SEADE (2001), a inovação tecnológica de processo é:

[...] a adoção de métodos de produção tecnologicamente novos ou significativamente aperfeiçoados, incluindo métodos de distribuição. Esses métodos podem compreender mudanças em equipamento, ou na organização da produção, ou uma combinação de ambos, e podem ser derivados do uso de conhecimento novo. Esses métodos podem ser introduzidos com o propósito de produzir ou distribuir produtos tecnologicamente novos ou aperfeiçoados, que não possam ser produzidos ou distribuídos pela utilização de métodos de produção convencionais, ou ainda podem ser introduzidos para aumentar a eficiência da produção ou distribuição dos produtos existentes.

Para o Estado de São Paulo, do total de 26.597 no período 1998 a 2000, 8.664 empresas implementaram algum tipo de inovação, ou seja, 35,57 %, sendo que 5.144 implementaram inovação de produto (59,37%); 6.665, ou seja, 76,92% das empresas (inovação de processo); 3.166 empresas implementaram os dois tipos a inovação de produto e processo (36,31%). Do ano de 2001 a 2003, do total de 29.650 empresas, 9.209 eram empresas inovadoras (31,05%), 5564 implementaram inovações de produto (60,41%) e 7.298 empresas implementaram no seu processo produtivo a inovação de processo, perfazendo 79,24% e 3.653 empresas implementarem as duas inovações (39,66%). Apesar do crescimento no total das empresas, a participação foi menor das empresas que declararam ser inovadoras. Em termos relativos, houve queda participação das empresas industriais inovadoras no período de 2001 a 2003 em relação ao anterior, passando de 35,57% para 31,05%. (cf. tabela 30)

**Tabela 30**  
**Brasil e Estado de São Paulo - Total de empresas e as que implementaram inovações 1998 a 2000 e 2001 a 2003**

	Período	Total empresas	Que implementaram inovações de							
			Total	%	Produto	%	Processo	%	Produto e processo	%
Brasil	1998 a 2000	72.005	22.698	31,52	12.658	55,76	18.160	80,00	8.120	35,77
	2001 a 2003	84.262	28.036	33,27	17.146	61,15	22.658	80,81	11.768	41,97
São Paulo	1998 a 2000	26.597	8.664	35,57	5.144	59,37	6.665	76,92	3.146	36,31
	2001 a 2003	29.650	9.209	31,05	5.564	60,41	7.298	79,24	3.653	39,66

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisa, Departamento de Indústria, Pesquisa Industrial -Inovação Tecnológica 2000 e 2003. Ministério da Ciência e Tecnologia. Acesso março de 2006

**Nota(s):** Foram consideradas as empresas industriais com 10 ou mais pessoas ocupadas, que implementaram produto e/ou processo tecnologicamente novo ou substancialmente aprimorado.

Os dados da tabela 30 mostram que, ainda é baixa a participação de empresas que implementaram inovações em âmbito nacional e de Estado de São Paulo. A taxa de inovação nacional é de 33,27%; em São Paulo esse índice é de 31,07% (não chega atingir a metade das empresas, apesar do intenso processo de reestruturação produtiva e de modernização). O que se observa é que há um descompasso ao mesmo tempo em que há a busca por modernização, muitas empresas estão ainda utilizando-se de técnicas tradicionais, mesmo onde o índice de inovação é maior como no Estado de São Paulo. Também se observa que a inovação de processo é maior em nível de Brasil e de Estado.

A pesquisa realizada pelo Conselho Nacional da Indústria (CNI) e pelo SEBRAE (2003) aponta que: “As empresas investiram, de forma significativa, em pesquisa e desenvolvimento, em design, na aquisição de máquinas e equipamentos e no treinamento de recursos humanos”. E, ainda, “[...] As empresas, na busca de uma maior competitividade, estão cada vez mais conscientes da **necessidade de preparar seus colaboradores e estimulá-los a produzir com qualidade e produtividade**. A qualidade dos produtos e processos produtivos se mantém como um fator chave para o ganho de competitividade para as empresas”. (grifo nosso)

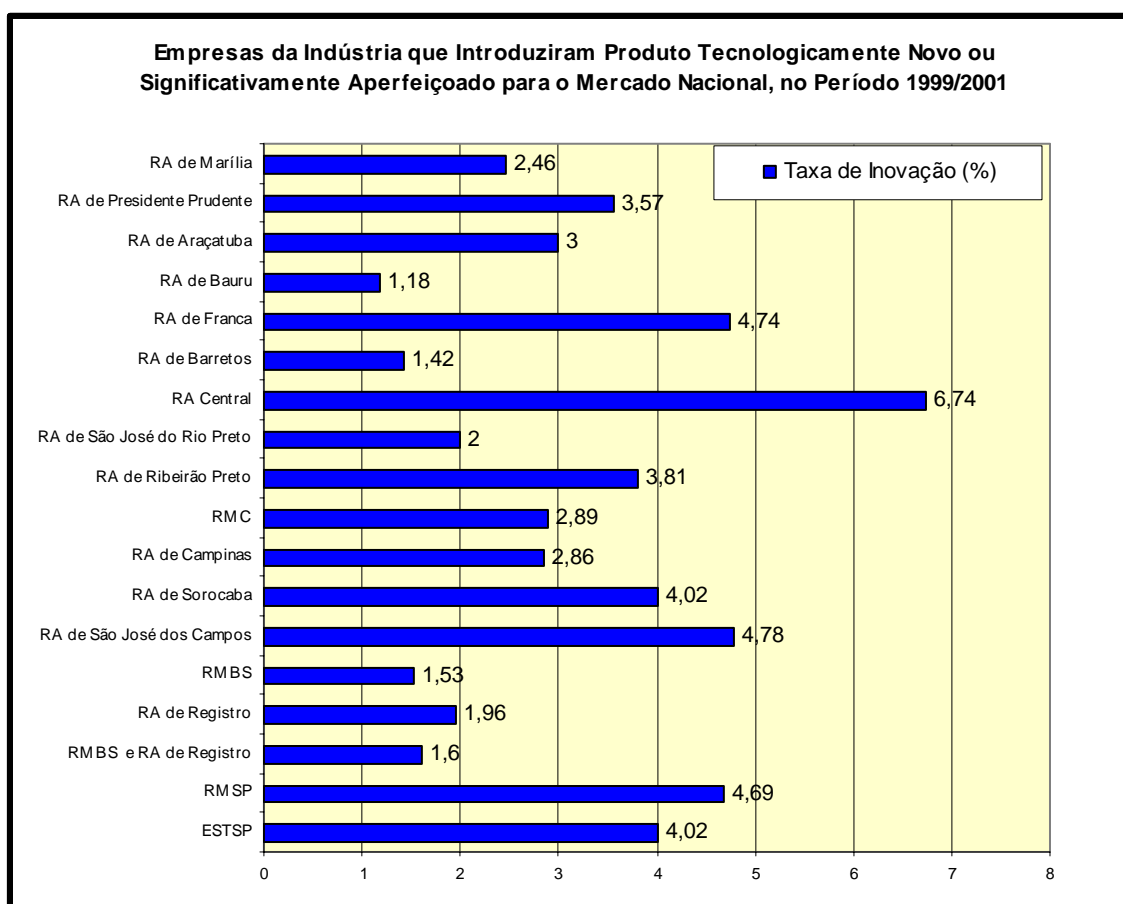
A mesma pesquisa destacou que a adoção de sistemas de qualidade, no controle da produção, já se disseminou pela indústria brasileira, principalmente entre as empresas exportadoras “– que seguem a tendência mundial de adotar práticas de gestão eficiente da produção –, atingiu patamares elevados de controle da qualidade em seus principais indicadores: número de defeitos de produtos fabricados, prazo de entrega, estoques, entre outros”.

A pesquisa apontou também que, “em 2003, cerca de 50% das empresas investiram em design, sendo que esse esforço foi maior nos estabelecimentos de maior porte: 56,7% das médias e grandes empresas investiram nessa atividade, contra 43,2% das micros e pequenas. Nos setores de vestuário e acessórios e de móveis, em especial, a atividade de design foi estratégica para a consolidação das empresas no mercado”. (CNI, 2003,p.25)

Nesse cenário, como já vimos, para se tornarem mais competitivas as empresas buscam por inovações, seja de processo ou de produto. Os dados da PAEP/SEADE revelam que, a participação das empresas que mais introduziram produtos tecnologicamente novo ou significativamente aperfeiçoados para o mercado nacional, no período de 1999/2001 no Estado de São Paulo ainda é pequena, pois apenas 4,02% das empresas são inovadoras. Para as regiões administrativas do Oeste do Estado, esse número

ainda é menor. Na região de Araçatuba, a participação é de 3,0%; em Presidente Prudente é de 3,7%; em Marília é de 2,46%; e, em São José do Rio Preto é de 2,0%. Assim, podemos perceber que apesar de pequena a participação de empresas inovadoras nas regiões administrativas que compreendem as cidades médias analisadas, essa participação não é tão distante da região metropolitana. (cf. gráfico 16)

**Gráfico 16**



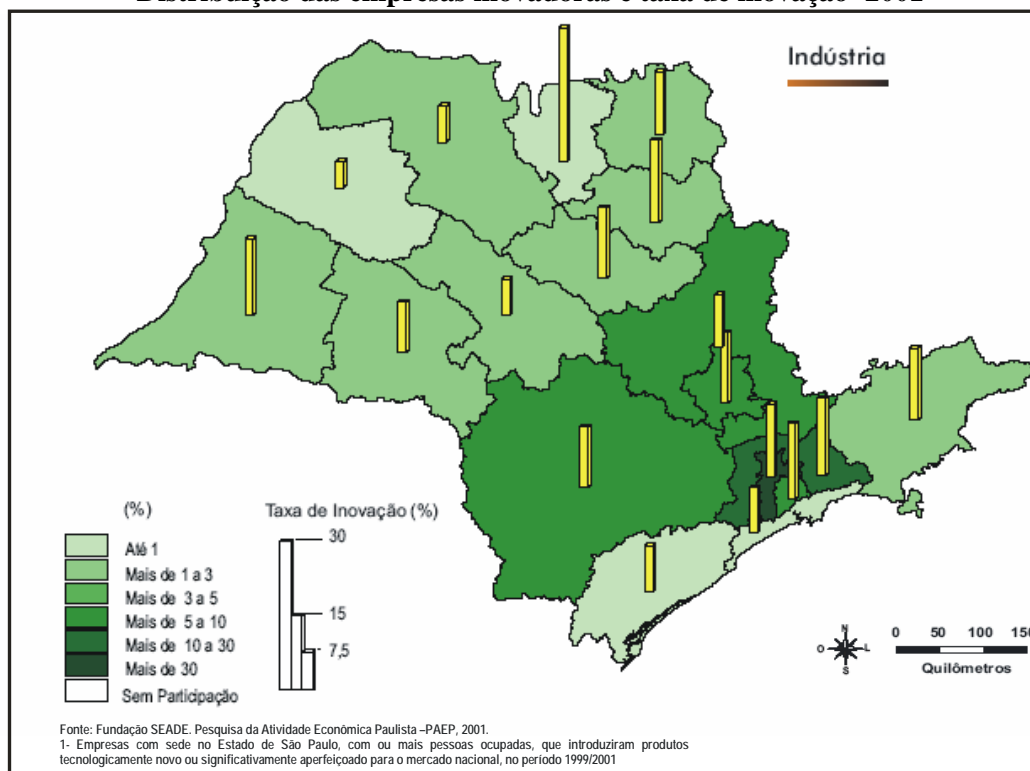
Fonte: Fundação SEADE. Pesquisa da Atividade Econômica Paulista – PAEP -2001.

Nota: Refere-se às empresas com cinco ou mais pessoas ocupadas e com sede no Estado de São Paulo.

O mapa 6 mostra a participação da distribuição das empresas inovadoras e a taxa de inovação segundo a pesquisa PAEP/SEADE para o ano 2001, segundo as áreas de agregação regional definida pela PAEP. Para regiões de Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto a participação das indústrias inovadoras está em torno de 1 a 3 % e a região de Araçatuba está em torno de 1%. Com relação à taxa de inovação na indústria, em

Presidente Prudente essa taxa é de 15%; já para as regiões de Marília, São José do Rio Preto a taxa de inovação é de 7,5% e para Araçatuba a taxa está abaixo de 7,5%.

**Mapa 6**  
**Regiões Agregadas pela PAEP – Estado de São Paulo:**  
**Distribuição das empresas inovadoras e taxa de inovação- 2001**



Não obstante, os dados do SEADE apresentam uma baixa taxa de inovação das empresas do Oeste Paulista. A pesquisa de campo junto às empresas industriais das cidades médias mostrou que 89% do total de 55 empresas pesquisadas implementaram algum tipo de inovação, conforme mostraremos adiante.

Os dados da PAEP/SEADE mostram que no Estado de São Paulo, do total de 1.656 empresas inovadoras, 685 realizam P&D de forma sistemática e contínua e 553 empresas realizam pesquisas ocasionalmente, totalizando 1.239 empresas que realizam P&D internamente. (cf. tabela 31)

**Tabela 31**

**Regiões do Estado de São Paulo- Empresas da Indústria, Inovadoras para o Mercado Nacional, que Realizaram Atividades Internas de Pesquisa e Desenvolvimento, por Forma de Execução - 2001**

Regiões	Empresas Inovadoras	REALIZARAM P & D		
		Sistemática ou Contínua	Ocasional	Total
<b>ESTADO DE SÃO PAULO</b>	<b>1.656</b>	<b>685</b>	<b>553</b>	<b>1.239</b>
<b>Região Metropolitana de São Paulo - RMSP</b>	<b>1.012</b>	<b>380</b>	<b>389</b>	<b>768</b>
Município de São Paulo	552	224	197	421
Região do ABC (1)	137	62	51	113
Demais Municípios da RMSP	324	93	141	234
Região Metropolitana da Baixada Santista e RA de Registro	10	5	2	7
RA de Registro	2	-	2	2
Região Metropolitana da Baixada Santista	8	5	-	5
RA de São José dos Campos	53	23	9	32
RA de Sorocaba	98	36	20	57
RA de Campinas	220	122	60	181
Região Metropolitana de Campinas - RMC	91	59	20	78
Demais Municípios da RA de Campinas	129	63	40	103
RA de Ribeirão Preto	37	19	16	35
<b>RA de São José do Rio Preto</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>22</b>
RA Central	81	41	29	70
RA de Barretos	3	-	1	1
RA de Franca	40	17	4	21
RA de Bauru	12	5	3	8
<b>RA de Araçatuba</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>8</b>
<b>RA de Presidente Prudente</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
<b>RA de Marília</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>17</b>

Fonte: Fundação SEADE. Pesquisa da Atividade Econômica Paulista - PAEP 2001.

Nota: Refere-se às empresas com cinco ou mais pessoas ocupadas e com sede no Estado de São Paulo.

Observando a tabela 31, para as regiões de Araçatuba, Presidente Prudente, Marília e São José do Rio Preto, verificamos que a participação das empresas em atividades de P&D internamente é ainda pequena (com 58 empresas) se comparado a RMSP, com 768 empresas. A presença é maior nas empresas que possuem P&D de forma sistemática e contínua do que as que realizam ocasionalmente. A região de Araçatuba apresentou menor participação das empresas em P&D. Sendo assim, nem todas as empresas inovadoras realizam atividades de pesquisas (P&D), preferem terceirizar para empresas especializadas, sobretudo as pequenas, como foi observado na pesquisa de campo.

Com relação às unidades locais da indústria com equipamentos selecionados de automação industrial ou Sistemas Integrados de Controle Selecionados, segundo dados da

PAEP/SEADE, a região Oeste tem uma participação pequena em relação às outras regiões. Do total de 7.102 unidades locais (ULs) com equipamentos de automação industrial, 3.633 ULs estão na região metropolitana de São Paulo (51,15%) e 1367 ULs estão na região de Campinas (19,24%). No conjunto das quatro regiões compreendidas pelo Oeste tem uma participação de 441 empresas do total de 7.102 empresas, ou seja, uma participação de 6,21%. Essa participação das quatro regiões é próxima a da região de Sorocaba, com 6,72% (cf. tabela 32)

**Tabela 32**  
**Regiões Metropolitanas e RAs- Unidades Locais da Indústria com Equipamentos Selecionados de Automação Industrial ou Sistemas Integrados de Controle Selecionados – 2001**

Regiões	Unidades Locais	%
<b>TOTAL</b>	<b>7.102</b>	<b>100,00</b>
Região Metropolitana de São Paulo	3.633	51,15
Região Metropolitana da Baixada Santista e Região Administrativa de Registro	87	1,22
Região Administrativa de São José dos Campos	233	3,28
Região Administrativa de Sorocaba	477	6,72
Região Administrativa de Campinas	1.376	19,37
Região Norte do Estado	856	12,05
<b>Região Oeste do Estado</b>	<b>441</b>	<b>6,21</b>

**Fonte:** Fundação SEADE. Pesquisa da Atividade Econômica Paulista - PAEP 2001

Ras – Regiões Administrativas

Não importa o lugar onde as empresas estão localizadas, elas buscam por inovações para se inserir no mercado. No Oeste Paulista, estamos passando por transformações características do processo de reestruturação produtiva em curso no país.

Na visão schumpeteriana, a inovação tecnológica assume um papel central na explicação do desempenho econômico, sendo um fator de diferenciação competitiva entre as empresas. O empresário schumpeteriano, ao introduzir as novas inovações, desafia as firmas existentes através de um processo de “destruição criativa” que seria o motor do progresso econômico.

Apesar da baixa participação da inovação, de P&D e de equipamentos de automação industrial na região Oeste Paulista, a pesquisa empírica revelou elementos importantes para se compreender a indústria no Oeste Paulista, no processo de reestruturação produtiva em curso no país.

Como já afirmamos anteriormente, a necessidade de incorporar mudanças está relacionada à sobrevivência e à necessidade de ampliar o mercado de atuação e também à própria concorrência entre as empresas locais e regionais.

Além disso, o que se observa é que em função das mudanças ocorridas nas grandes empresas, as pequenas e médias são obrigadas a se reorganizar e se reestruturar até mesmo por uma questão de sobrevivência no mercado.

SEADE (1995,p.27) ressalta “[...] O acirramento da concorrência produzida pela entrada de produtos externos desencadeou um movimento generalizado das empresas em busca de eficiência e competitividade, de modo a assegurar espaço num mercado em que as exigências de consumo se tornarem muito maiores”. Neste contexto, é cada vez maior a busca por inovações tecnológicas para melhorar a qualidade dos produtos.

No sentido de observar o grau de implementação das inovações tecnológicas nas empresas industriais pesquisadas, utilizamos a definição do SEADE (1999,p.54), o qual define: **inovação de produto**: corresponde à introdução de novos produtos na linha de produção da empresa ou a modificações tecnológicas dos mesmos, excluindo-se inovações puramente estéticas ou de estilo; **inovação de produto de natureza incremental**: corresponde da substancial aperfeiçoamento tecnológico de produto previamente existente; **inovação de produto de natureza significativa**: refere-se a um produto inteiramente novo, que apresente características tecnológicas ou de uso e finalidade que o distingam daqueles produzidos até então; **inovação de processo** - corresponde a incorporação de um novo processo de produção ou a modificações em processos já adotados; **pesquisa e desenvolvimento tecnológico (P&D)**: são as atividades que compreendem a investigação básica ou aplicada dirigida à aquisição de novos conhecimentos relevantes para a atividade produtiva da empresa, bem como o trabalho de comprovação ou demonstração de viabilidade técnica de funcional de novos produtos ou processos, ou ainda de aperfeiçoamento dos existentes.

O novo pode ser para aquele lugar porque ele chegou naquele momento, pois o novo significa pouco tempo de existência, no sentido do que é recente. O que é novo num lugar pode não ser no outro, daí a entender que as mudanças da reestruturação produtiva não têm o mesmo ritmo e nem as mesmas temporalidades.

As empresas estão inovando, o que significa que elas estão introduzindo novidade, um produto novo, ou renovando seus equipamentos, técnicas de produção, no sentido de aumentar a sua produção e melhorar a qualidade de seus produtos.

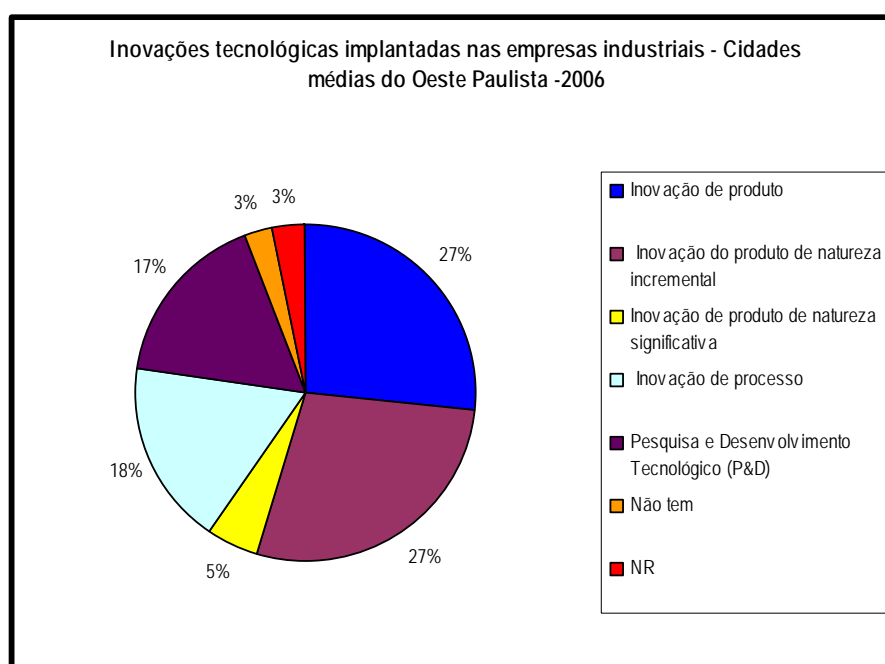
Não queremos aqui ser reducionistas à tecnologia, explicar a reestruturação produtiva no Oeste Paulista apenas pela implantação de inovação tecnológica, mas



acreditamos que a inovação foi importante para modernização e para o dinamismo das empresas industriais da região.

Ao analisarmos os tipos de inovações tecnológicas implementadas pelas empresas pesquisadas nas cidades médias do Oeste Paulista, verificou-se que 49 empresas, ou seja, 89,09% implantaram algum tipo de inovação, sendo maior nas empresas médias e grandes portes. Do total de empresas entrevistadas, 27% tiveram a inovação de produto; 27% tiveram a inovação de produto de natureza incremental; 18% tiveram a inovação de processo; 17% tiveram a inovação de P&D (pesquisa & desenvolvimento); 5% tiveram a inovação de produto de natureza significativa; 3% declararam que não tiveram nenhum tipo de inovação tecnológica e 3% não responderam, conforme podemos visualizar gráfico 17.

**Gráfico 17**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
Nr – não respondeu

A implementação de inovações tecnológicas difere segundo o tamanho da empresa. A tabela 33 revela os tipos de inovações tecnológicas implementadas em empresas industriais para cada cidade analisada. Verificou-se que a inovação de produto, seja de produto inteiramente novo ou aperfeiçoamento de um já existente é predominante em todas as empresas pesquisadas dos diferentes portes em todas as cidades analisadas.

Já com relação à inovação de processo, verificou-se uma maior participação entre as empresas de médio e grande porte. Em Araçatuba, nenhuma empresa pesquisada declarou possuir inovação de processo. Em Birigui, todas as pequenas e grandes empresas pesquisadas implementaram inovação de produto. A inovação de processo e a pesquisa e desenvolvimento (P&D) foram observadas com maior significância nas empresas de médio e grande porte. Já a Pesquisa e desenvolvimento (P&D) foi mais visível entre as empresas médias.

Em Marília, das 6 empresas pesquisadas, observou-se uma maior participação de inovações tecnológicas entre as empresas de médio porte, tanto inovação de produto como de processo. Apenas uma grande empresa declarou realizar a P&D.

Em Presidente Prudente, 5 empresas declararam implementar a inovação de produto e a inovação de processo apenas uma grande empresa declarou possuí-la e também uma pequena declarou possuir P&D.

Percebe-se que as empresas de Presidente Prudente possuem um baixo nível tecnológico com relação à inovação de processo e à pesquisa e desenvolvimento (P&D), suas inovações estão mais ligadas à inovação de produto.

Em São José do Rio Preto, 13 empresas (61,90 %) tiveram a inovação de produto de natureza incremental, sendo 7 médias, 4 pequenas e 2 micros. E ainda, 8 empresas (38,09%) tiveram a inovação de produto, sendo 5 pequenas e 3 médias. Observou-se também que 8 empresas (38,09%) tiveram a inovação de processo, sendo 2 micros, 2 pequenas e 4 médias. Além disso, observou-se que 47,6% das empresas entrevistadas declararam que implementaram P&D (10 empresas), sendo 1 micro, 4 pequenas e 5 médias empresas, conforme podemos visualizar na tabela 33.

Os dados empíricos revelam que das empresas pesquisadas, as de São José do Rio Preto apresentaram maior participação na inovação, seja de produto ou de processo e também em P&D, diferenciando-se das demais cidades.

**Tabela 33**  
**Cidades médias do Oeste Paulista**  
**Tipos de Inovações tecnológicas implantadas nas empresas industriais, segundo o porte-**  
**2006**

Araçatuba	Nº de empresas				
Tipos de inovações	Micro	pequena	média	grande	Total de respostas
Inovação de produto	-	1	-	-	1
Inovação do produto de natureza incremental	-	1	-	-	1
Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)	-	-	-	1	1
Não respondeu	-	-	-	1	1
<b>Birigui</b>					
Tipos de inovações	Micro	pequena	média	grande	total
Inovação de produto	-	4	2	3	9
Inovação do produto de natureza incremental	-	1	1	2	4
Inovação de produto de natureza significativa	-	-	2	-	2
Inovação de processo	-	1	3	1	5
Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)	-	1	2	1	4
Não respondeu	-	-	1	-	1
<b>Marília</b>					
Tipos de inovações	Micro	pequena	média	grande	total
Inovação de produto	-	-	2	1	3
Inovação do produto de natureza incremental	1	1	1	1	4
Inovação de produto de natureza significativa	-	-	1	1	2
Inovação de processo	-	-	2	1	3
Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)	-	-	-	1	1
<b>Presidente Prudente</b>					
Tipos de inovações	Micro	pequena	média	grande	total
Inovação de produto	1	3	-	1	5
Inovação do produto de natureza incremental	2	2	1	-	5
Inovação de produto de natureza significativa	1	-	-	-	1
Inovação de processo	1	-	-	1	2
Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)	-	1	-	-	1
Não respondeu	1	-	-	-	1
<b>São José do Rio Preto</b>					
Tipos de inovações	Micro	pequena	média	grande	total
Inovação de produto	-	5	3	-	8
Inovação do produto de natureza incremental	2	4	7	-	13
Inovação de processo	2	2	4	-	8
Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)	1	4	5	-	10
Não respondeu	-	2	1	-	3

Fonte: Pesquisa de campo 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 OBS: respostas múltiplas, não totalizam 100%

De modo geral, verificou-se uma grande participação das empresas que implementaram inovações tecnológicas, porém em sua grande parte foi a inovação de produto, isto é lançaram um novo produto no mercado ou aperfeiçoaram um já existente. Quanto à inovação de processo e P&D ainda é bastante incipiente, no entanto as cidades de Birigui e São José do Rio Preto tiveram a maior participação, sendo mais presente entre as empresas de médio e grande porte. As micros e pequenas empresas terceirizam a P&D para empresas especializadas.

Em Birigui as empresas industriais apresentaram uma grande participação em inovação de produto. O setor de calçados em função do lançamento de calçados por estação está sempre apresentando inovações de produto, ou seja, lançando um produto novo no mercado. Assim, os dados mostram que foram as empresas mais inovadoras do total de empresas pesquisadas.

A implementação de inovação de produto teve grande participação em todas as empresas dos diferentes portes. Essa é uma forma de concorrer com as outras empresas, buscando um diferencial de seus produtos.

Os dados empíricos vêm confirmar nossa hipótese que demonstra que as médias e grandes empresas são as mais inovadoras. O fato novo é que as empresas estão inovando mais com a implementação de novos produtos ou aperfeiçoando os já existentes do que realizando inovação de processo. Vale ressaltar que, em nível nacional e de Estado de São Paulo, a inovação de processo é maior do que a de produto, segundo dados da PINTEC/IBGE.

Acreditamos que a teoria de Schumpeter é pertinente para compreendermos o papel do empresário-inovador na implantação de inovações nas empresas no atual processo de reestruturação produtiva, em que as empresas estão buscando cada vez mais qualidade, produtividade e competitividade. Sendo assim, acredita-se que a inovação é fundamental para competição das empresas.

Além disso, para esse autor é possível superar as crises através de modernização e inovações tecnológicas. Assim, no período de crise as empresas buscam a inovação como saída. Deste modo, todos os empresários são estimulados a inovar, sendo a inovação um elemento fundamental para reprodução do capital.

Dessa forma, a idéia de Schumpeter, de que a inovação é importante para o desenvolvimento econômico é bastante interessante para compreender o processo de

reestruturação produtiva, resultante da abertura econômica, pois as empresas foram obrigadas a se modernizar, diversificar seus produtos como forma de sobrevivência.

Muitas empresas inovam por causa de suas concorrentes. Nessa direção, Porter (1999) afirma que a transmissão do conhecimento favorece a competição local, pois a concorrência estimula a imitação e a inovação.

Segundo o sociólogo Glauco Arbix, há no Brasil uma nova mentalidade do empresário voltada para inovação, conforme demonstrou na pesquisa realizada pelo IPEA e CEBRAP (2006).

Além da implementação de inovações tecnológicas, as empresas têm buscado implementar a certificação ISO 9000, que faz parte de regras e normas de padrão internacional para atingir a qualidade total. Nas empresas pesquisadas no Oeste Paulista, observou-se que não foi significativa sua participação, apenas 9 empresas (16,36%) declararam possuir a certificação ISO, sendo mais visível nas médias e grandes empresas e na cidade de São José do Rio Preto.

Os ramos que declaram possuir a certificação ISO foram os de metalurgia (grande maioria), calçados, alimentos, material de transporte, química e colchões.

As empresas que declaram estar em implantação das normas ISO afirmaram que é necessário adequar-se primeiramente as regras e normas, ou seja, “reorganizar a empresa”. A certificação ISO 9000 foi mais visível nas pequenas e grandes empresas.

Como já mostramos no quadro 6, nesse processo de reestruturação em curso as empresas além das inovações tecnológicas de processo e de produto e da certificação ISO, elas buscam no âmbito da gestão e organização do processo produtivo, os seguintes métodos e técnicas: *just in time*, kanban, kaizen, layout, redução do tamanho da planta, parcerias com fornecedores, sistema CAD/CAM, células de produção, CEP, desverticalização da produção, informatização, automatização, Programa de Qualidade Total, eliminação de estoques, desativação de linhas de produção e ampliação de produtos.

Cabe destacar que, essas inovações e métodos e técnicas foram implantados, sobretudo a partir dos anos 1990 e 2000. Sendo assim, observa-se que o processo de reestruturação produtiva é bastante recente.

Os métodos e técnicas buscam a “qualidade total”, são introduzidos como ferramentas de racionalização para melhorar a qualidade da produção. Além do mais, as empresas buscam inovações para evitar os desperdícios e reduzir custos de insumos e materiais. Para isto, implantaram o *just in time*, sistemas de informação, como o kanban para gestão de

materiais e fornecedores, células de produção e constituição de mini-fábricas. Tais métodos são característicos da automação flexível, inspirados no modelo japonês.

O *just in time* busca a redução de estoques, da força de trabalho e evita desperdícios (matérias-primas). Assim, Antunes (2000) ressalta “[...] o estoque mínimo, melhor aproveitamento possível do tempo de produção (incluindo-se também o transporte, o controle de qualidade e o estoque), é garantido pelo *Just in time*”.

De acordo com Leite (2003,p.70):

O *just in time* é o instrumento de controle da produção que busca atender à demanda da maneira mais rápida possível e minimizar os vários tipos de estoque de empresa (intermediários, finais e de matéria-prima). O sistema pode abarcar tanto a relação da empresa com seus fornecedores e consumidores (*just in time* externo) como apenas os vários departamentos e setores que compõem uma mesma empresa (*just in time* interno).

O Kanban consiste em um sistema de informação em curso do processo de produção, através de uma plaqueta com informações que garante o JIT. Esta plaqueta acompanha desde o início da produção até seu destino final, sinalizando o momento em que deve ser produzido outro produto.

Assim, segundo Lacerda (1998,p.109), o Kanban trata-se de método japonês de suprimento que visa agilizar os processos de produção através da reposição rápida e adequada dos componentes na linha de produção, mediante o uso de cartões de sinalização.

Para utilizar-se do Kanban, são necessários alguns requisitos, os chamados 5 zeros (defeitos zero, atrasos zero, pane zero, estoque zero, papel zero), como mostrou Coriat (1994,p.52).

A técnica Kaizen, de origem japonesa, conhecida como grupo de melhorias em todos os setores é importante no processo produtivo.

Outra técnica também importante é o controle estatístico de processo (CEP), caracterizado pela integração de controle de qualidade à produção, através da utilização de conceitos básicos de estatísticos na inspeção das peças, que passa a ser feita pelos próprios operadores de máquinas.

Nesse processo de reestruturação produtiva, no que tange à implantação de métodos e técnicas de produção, verificou-se que há diferença entre as empresas industriais localizadas nas cidades médias do Oeste Paulista. O mais implementado foi MRP (planejamento das necessidades materiais) para empresas dos mais diferentes portes

localizadas nas cidades médias analisadas. Os tipos de layouts<sup>70</sup> utilizados pelas empresas na produção de seus produtos tiveram destaque o funcional, onde o produto é transportado em lotes de um processo a outro. O layout refere-se à disposição ou distribuição dos elementos de um todo. No caso da fábrica, significa a disposição das máquinas, dos equipamentos, das diversas seções, da organização do processo técnico de produção no espaço físico disponível.

Para cada tipo de produção há um layout diferente que vai desde aquele que o produto permanece fixo até aquele que o produto é transportado para cada processo. Há empresa que utilizam todos os tipos de layout, dependendo da necessidade de sua produção.

Essas mudanças no âmbito da organização da produção levam a eliminação dos tempos mortos no processo de trabalho, ou seja, o tempo em que o operário fica sem fazer nada, em função de a máquina ou material de trabalho precisar ser deslocado ou preparado.

Nesses termos, com relação aos métodos e técnicas de produção utilizados pelas empresas pesquisadas, em Araçatuba, das 4 empresas pesquisadas, 2 pequenas empresas declararam ter o MRP (planejamento das necessidades materiais)<sup>71</sup>. Quanto aos tipos de layout utilizados pelas empresas, elas mencionaram os layouts celular, posicional e funcional, sendo uma cada, perfazendo 3 pequenas empresas. No que se refere às técnicas de qualidade verificou-se a gestão de qualidade (TQC) em 2 empresas de pequeno porte; a auditoria em 1 pequena; o controle estatístico de processo (CEP) em 1 média empresa. (cf. tabela 34 Não foi observado nas empresas a implementação de programa de gestão ambiental

---

<sup>70</sup> Layout em célula ou por família de produtos – um grupo de máquinas são dispostas em uma área determinada, de modo que todas as operações necessárias à fabricação de uma família de peças são aí executadas. Baseia-se no princípio do trabalho em grupo: um grupo pequeno de pessoas trabalha junto, de forma coesa, interagindo para atingir um objetivo comum. Layout funcional ou por processo – o produto é transportado em lotes de um processo a outro. A fábrica é dividida em departamentos funcionais e em cada departamento são agrupadas máquinas/equipamentos por processos semelhantes. As máquinas/equipamentos e trabalhadores podem ser compartilhados por vários produtos (ex.: fabricação de móveis, fabricação de máquinas, etc.). Layout linear ou por produtos – o produto é transportado um a um de um processo a outro. O transporte é feito por equipamentos de movimentação em massa (correias/esteiras rolantes). A fábrica é constituída por linhas de fabricação de componentes e/ou montagem. (ex.: montagem de veículos, fabricação de latas, produção gráfica, usinas siderúrgicas etc.). Layout posicional ou de posição fixa – o produto permanece fixo e movem-se os recursos necessários à sua fabricação/montagem – máquinas, pessoal, ferramentas, componentes etc. (ex.: oficina de automóveis, canteiro de obras, montagem de aviões/navios etc.).

<sup>71</sup> MRP – Planejamento das necessidades materiais: ferramenta computacional para calcular as necessidades de materiais, emitir ordens de compra e de produção, controlar estoques e planejar e controle a produção.

**Tabela 34****Araçatuba: Uso de métodos e técnicas pelas empresas - 2006**

Métodos e técnicas de produção	micro	pequena	média	grande	total
MRP (Planejamento das necessidades materiais)	-	2	-	-	2
Layout celular	-	1	-	-	1
Layout posicional	-	1	-	-	1
Layout funcional	-	1	-	-	1
Não respondeu	-	-	-	1	1
Métodos e técnicas de qualidade	micro	pequena	média	grande	total
Gestão de qualidade total (TQC <sup>72</sup> )	-	2	-	-	2
Auditoria	-	1	-	-	1
Controle estatístico de processo (CEP)	-	-	1	-	1
Total	-	3	1	-	4

Fonte: Pesquisa de campo – 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 OBS: respostas de múltiplas escolhas

Os dados da tabela 52 revelam que em Birigui houve também a maior participação das empresas que declararam possuir o MRP (planejamento das necessidades materiais), 8 empresas (61,53%), sendo 5 médias, 1 pequena e 2 grandes. Em segundo lugar, destaca-se a manutenção preventiva total, em 5 empresas (38,46%), dentre elas, 3 médias e 2 grandes. Também tiveram destaque nas empresas o uso de kaizen<sup>73</sup>, em 4 empresas (30,76%), sendo 3 médias e 1 empresa de grande porte e o uso de mini-fábricas, principalmente no ramo de calçados, com 4 empresas (uma média e três grandes empresas). As empresas que se utilizam do *just in time* são 2 de porte médio (15,38%) e as que utilizam-se do kanban são 3 empresas de porte médio (23,07%).

Além dos CCQs, o JIT/Kanban, segundo Alves (2000,p.129) “[...] envolve a produção como um todo: trabalhadores, gerência, até clientes e fornecedores.”

Ainda esse mesmo autor ressalta: “Sua lógica era a racionalização da produção com alta redução de custo, proporcionada pela redução de estoque e economia de espaço, além de simplificação dos fluxos de informações e da flexibilidade da produção – até do trabalho.” (p.129) Esses novos métodos e técnicas de produção parecem intensificar ainda mais o trabalho.

Com relação ao tipo de layout utilizado na produção, observou-se que as empresas utilizam todos os tipos, sendo o mais significativo o layout funcional (4 empresas, sendo 2

<sup>72</sup> Gestão de qualidade total: é uma estratégia utilizada pelas empresas que buscam reconfigurar a organização do trabalho, o papel do trabalhador e a relação capital/trabalho.

<sup>73</sup> Kaizen : melhorias contínuas.



pequenas e 2 médias); o layout celular em 3 empresas ( 2 grandes e 1 média); o layout posicional em 1 empresa de médio porte; o layout linear, em 2 médias empresas.

Essa grande participação das empresas que implementaram o MRP, deve-se a necessidade de planejamento. Essas mudanças organizacionais devem-se a necessidade para atingir melhorias. Apesar da busca pela qualidade, as empresas de Birigui tiveram uma pequena participação na gestão de qualidade, do total de empresas entrevistadas (13 empresas), 4 ou (30,76%) delas possuem a gestão de qualidade total (TQC); 3 empresas declararam possuir auditoria; 3 empresas utilizam o controle estatístico de processo. Todos esses tipos de métodos e técnicas de produção são mais presentes nas empresas de médio e grande porte. Apenas 1 empresa de médio porte declarou possuir programa de gestão ambiental. (cf. tabela 35)

**Tabela 35**

**Birigui: Uso de métodos e técnicas pelas empresas -2006**

Métodos e técnicas de produção	micro	pequena	média	grande	total
MRP (Planejamento das necessidades materiais).	-	1	5	2	8
Manutenção Preventiva Total	-	-	3	2	5
Manutenção Produtiva Total	-	-	1	2	3
Just In Time	-	-	2	-	2
Kanban	-	-	3	-	3
Kaizen	-	-	3	1	4
Uso De Minifábricas	-	-	1	3	4
Layout Celular	-	-	1	2	3
Layout Posicional	-	-	1	-	1
Layout funcional	-	2	2	-	4
Layout linear	-	-	2	-	2
Não respondeu	-	2	-	-	-
Métodos e técnicas de qualidade	micro	pequena	média	grande	total
Gestão de qualidade (TQC)	-	1	2	1	4
Auditoria	-	-	2	1	3
Controle estatístico de processo	-	1	2	-	3
Programa de gestão ambiental	-	-	1	-	1
Outro	-	-	-	1	1
Não respondeu	-	1	1	1	3

Fonte: Pesquisa de campo 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
Nota: respostas de múltiplas escolhas

Em Marília, no que tange à utilização de métodos e técnicas, do total de 6 empresas entrevistadas, metade delas, ou seja, 3 empresas declararam possuir o MRP (planejamento das necessidades materiais), manutenção produtiva total, o layout funcional, gestão de qualidade total e auditoria, sendo mais significativos nas médias e grandes empresas, embora algumas pequenas também utilizam. Além desses tipos de técnicas e métodos de

produção as empresas também mencionaram a manutenção preventiva, o *just in time*, o kanban, o kaizen e outros tipos de layouts (celular, posicional, linear) presentes nas empresas de grande porte. Quanto ao controle estatístico e o programa de gestão ambiental foi mencionada apenas por grande empresa, conforme pode-se visualizar na tabela 36.

**Tabela 36****Marília - Uso de métodos e técnicas pelas empresas-2005-2006**

Métodos e técnicas de produção	Micro	pequena	média	grande	total
MRP (Planejamento das necessidades materiais)	-	1	1	1	3
Manutenção Preventiva Total	-	1	1	-	2
Manutenção Produtiva Total	-	1	1	1	3
Just In Time	-	1	-	1	2
Kanban	-	-	-	1	1
Kaizen	-	1	-	1	2
Layout Celular	-	-	1	1	2
Layout Posicional	-	-	-	1	1
Layout Funcional	-	-	2	1	3
Layout Linear	-	1	-	1	2
Outro (Por Encomenda)	1	-	-	-	1
Não Respondeu	-	-	1	-	1
Métodos e técnicas de qualidade	Micro	pequena	média	grande	total
Gestão de Qualidade (TQC)	-	2	-	1	3
Auditoria	-	-	2	1	3
Controle Estatístico de Processo	-	-	-	1	1
Programa de Gestão Ambiental	-	-	-	1	1
Outro	-	-	1	-	1
Não Tem	1	-	-	-	1
Não Respondeu	-	-	1	-	1

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Em Marília, vimos que as médias e grandes empresas industriais são as que mais implementaram algum tipo de método ou técnica de produção, as pequenas tiveram maior preocupação com manutenção preventiva ou produtiva e também com gestão de qualidade e a apenas um micro declarou não possuir nenhum tipo de método e técnica de produção e uma declarou que produz por encomenda.

Em Presidente Prudente, com relação ao uso de métodos e técnicas de produção, não foi diferente, verificou-se que 3 empresas implementaram o MRP (planejamento das necessidades materiais); a manutenção preventiva total, em 3 empresas; o layout funcional em 3 empresas; auditoria em 4 empresas, sendo mais presente entre as pequenas empresas. As demais empresas declararam possuir manutenção produtiva total, o *just in time*, o kaizen, layout posicional, mini-fábricas e gestão de qualidade, com uma presença maior

entre as empresas de pequeno porte, conforme mostra a tabela 37. A grande participação de pequenas empresas na cidade parece ter sido o motivo dessas aparecerem significativamente na implementação de métodos e técnicas.

**Tabela 37****Presidente Prudente - Uso de métodos e técnicas pelas empresas**

Métodos e técnicas de produção	Micro	pequena	média	grande	total
MRP (Planejamento das Necessidades Materiais)	1	1	1	-	3
Manutenção Preventiva Total	1	1	-	1	3
Manutenção Produtiva Total	1	1	-	-	2
Just In Time	-	1	-	-	1
Kaizen	-	-	-	1	1
Uso de Minifábricas	-	1	-	-	1
Layout Posicional	1	-	1	-	2
Layout Funcional	1	2	-	-	3
Não Respondeu	2	2	-	-	4
Métodos e técnicas de qualidade	Micro	pequena	média	grande	total
Gestão de Qualidade (TQC)	-	1	-	1	2
Auditoria	1	2	-	1	4
Controle Estatístico de Processo	-	-	1	-	1
Outro	-	-	-	1	1
Não respondeu	3	2	-	1	6

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Em São José do Rio Preto, verificou-se que a maioria das empresas possui a manutenção preventiva total, 14 empresas (66,66%), sendo 9 médias (42,85%) e 6 pequenas (28,57%); 10 empresas declararam que implementaram o MRP (planejamento das necessidades materiais), sendo 6 pequenas e 4 médias; 9 empresas utilizam a manutenção produtiva total, sendo 6 médias e 3 pequenas; 5 empresas utilizam o *just in time*, sendo 3 pequenas e 2 médias. Outras declararam que utilizam o kaizen e possuem mini-fábricas, sendo mais presentes nas médias empresas.

Quanto ao tipo de layout utilizado na produção, observou-se a maior participação, o layout posicional, em 6 empresas, sendo maior nas pequenas empresas e os layouts celular, funcional e linear, foram observados em 5,5 e 4 empresas, respectivamente, com maior presença entre as médias empresas.

Com relação aos métodos e técnicas de qualidade, observou-se nas empresas industriais de São José do Rio Preto, 57,14% (12 empresas) possuem auditoria, sendo mais significativo entre as médias. Também foram mencionados pelas empresas o uso de gestão

de qualidade, CEP (controle estatístico de processo) e gestão ambiental, sendo maior entre as médias empresas, conforme podemos visualizar na tabela 38.

**Tabela 38**

**São José do Rio Preto: Uso de métodos e técnicas pelas empresas-2005-2006**

Métodos e técnicas de produção	Micro	pequena	média	grande	total
MRP (Planejamento das necessidades materiais)	-	6	4	-	10
Manutenção Preventiva Total	-	5	9	-	14
Manutenção Produtiva Total	-	3	6	-	9
Just in Time	-	3	2	-	5
Kaizen	-	-	1	-	1
Uso de Minifábricas	-	1	2	-	3
Layout Celular	-	1	4	-	5
Layout Posicional	-	4	2	-	6
Layout Funcional	-	2	3	-	5
Layout Linear	1	-	3	-	4
Outro (Flexível de Produtos de Embalagem na Máquina)	1	1	-	-	2
Não Tem	2	1	-	-	3
Métodos e técnicas de qualidade	micro	pequena	média	grande	total
Gestão de Qualidade (TOC)	-	2	4	-	6
Auditoria	-	5	7	-	12
Controle Estatístico de Processo	1	2	4	-	7
Programa de Gestão Ambiental	-	1	2	-	3
Outro	-	2	-	-	2
Não Tem	2	1	2	-	5

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Observou-se que a participação das empresas pesquisadas em programa de gestão ambiental é pequena, foi de 14,28% do total de empresas em São José do Rio Preto. Nas outras cidades pesquisadas também não observamos a participação significativa de programa de gestão ambiental. O que parece que as empresas do Interior ainda não têm uma preocupação com o meio ambiente em relação às da metrópole.

Para Porter (1999,p.16) “As empresas devem encarar a melhora ambiental não como uma questão de regulamentação, mas sim como ingredientes essencial do esforço de aumentar a produtividade e a competitividade”.

Como vimos, nas empresas pesquisadas verificou-se a presença de métodos e técnicas sob a inspiração japonesa, como o Kaizen, o JIT e o Kanban, em empresas dos ramos de calçados, metalurgia, alimentos, selas, embalagens e editorial gráfica.

A técnica kaizen foi citada pelas empresas dos ramos de metalurgia, calçados componentes de calçados e álcool.

O uso de mini-fábricas foi observado principalmente em empresas dos ramos de alimentos, produtos farmacêuticos e calçados.

Também foi observada a utilização do CEP (controle estatístico do processo) nos ramos de: calçados, fabricação de máquinas e equipamentos, metalurgia, curtume, produtos farmacêuticos, fabricação de compete de madeira, produtos químicos, colchões, gráfica e condutores elétricos.

A gestão de qualidade total foi observada em praticamente em todas as empresas industriais dos diferentes ramos pesquisados, entre eles: fabricação de produtos médico-hospitalares, móveis, calçados, alimentos, metalurgia, fabricação de selas, produtos farmacêuticos, química, gráfica e fabricação de compete de madeira.

Quanto ao uso de layouts, apenas as empresas do ramo de metalurgia declararam utilizar o layout celular. O layout posicional foi mencionado pelas empresas industriais dos ramos de fabricação de persianas, curtume, material de transporte, selas, produtos de limpeza, medicamentos, compete de madeira e conexões. O layout funcional foi citado pelas empresas dos ramos de calçados, alimentos, metalurgia, produtos de limpeza, química e móveis e o layout linear foi mencionado pelas empresas dos ramos de bebidas, colchões, hidrometalúrgica, condutores elétricos.

De modo geral, as empresas pesquisadas utilizam em maior número como método e técnica de produção, o MRP (Planejamento das necessidades materiais). Isso demonstra que elas estão em processo de reorganização para atingir uma reestruturação mais intensa posteriormente. Além disso, também estão buscando a gestão de qualidade total, que independente do porte foi bastante significativa sua presença em todas as empresas pesquisadas.

As empresas pesquisadas das cidades de São José do Rio Preto, Marília e Birigui apresentaram uma tendência maior na implementação de métodos e técnicas de produção, como JIT, Kanban, Kaizen e sistema CAD/CAM, já nas empresas de Araçatuba foi menor a implementação desses tipos de técnicas.

Além de métodos e técnicas de produção e qualidade que visam a melhor organização da produção, entre eles, MRP, JIT, Kaizen e programas de gestão de qualidade total e CEP, visando o desenvolvimento da qualidade e produtividade dos produtos, bem como a redução dos custos, as empresas pesquisadas do Oeste Paulista utilizam máquinas e equipamentos baseados na microeletrônica passando da automação mais rígida para uma flexível ou ao mesmo tempo convivem com os dos tipos.

Fleury (1998,p.18 apud Moraes Neto, 2003,p.41) ressalta que “[...] automação trata basicamente da informação e substitui a ação do trabalhador no controle do equipamento.”

Deve-se salientar que “[...] além de reduzir custos, tarefas, fornecedores e mão-de-obra excedente, enfim, todo tipo de “desperdícios” na produção, esses novos processos requerem uma mão-de-obra mais qualificada, com novos saberes e capacidades individuais, responsabilizando o trabalhador para um trabalho mais exigente intelectualmente. (PIRES, 1994,p.13)

Nesse processo de reestruturação produtiva, nas empresas pesquisadas, no que se refere aos tipos de maquinários e equipamentos, a maioria das empresas ainda produz com máquinas convencionais, mas também se observou a participação de máquinas ferramenta de comando numérico (MFCN), sendo maior o uso nas médias e grandes empresas. Tais equipamentos exigem um trabalhador mais qualificado.

As MFCN possuem programas para organizar a produção que antes era realizada pelos operários. Esses passam a ser supervisores ou “vigias” do processo produtivo.

Corroborando tal afirmação, “na flexibilidade do trabalho, o trabalhador passa a ser um vigia, um servidor da máquina, guardião que tem por objeto a máquina”. (GORZ,1990,p.29)

Além disso, as MFCN permitem a produção em pequenos lotes de bens de capital e de consumo, voltados para setores especializados do mercado.

Como vimos nesse processo de reestruturação produtiva, as empresas industriais têm buscado inserir novos equipamentos no processo produtivo, que visam maior agilidade na produção, bem como a qualidade.

Leborgne e Lipietz (1990,p.25) ressalta que “[...] a própria gestão da fábrica pode ser modificada pela introdução da eletrônica. A produção assistida por computador amplia consideravelmente as possibilidades de gerirem tempo real os estoques intermediários requeridos por cada operação, seguindo as necessidades da produção na seção, a qual pode ser otimizada segundo a intensidade da demanda intermediária e final. Este princípio do *just in time* pode ser estendido às relações entre as seções dentro do estabelecimento, entre os estabelecimentos de uma mesma firma, entre as firmas e os subcontratados.

Os novos equipamentos flexíveis de base microeletrônica requerem uma operação contínua, porém não necessariamente para a produção de um mesmo produto. Assim, o mesmo equipamento pode produzir produtos diversificados.

Desse modo, com relação aos tipos de maquinários e equipamentos utilizados pelas empresas industriais pesquisadas nas cidades médias do Oeste Paulista, verificou-se que as empresas industriais têm utilizado tanto máquinas convencionais como máquinas ferramenta de comando numérico, centro de usinagem e robô na produção. Além disso, as indústrias utilizam como design e engenharia, o sistema CAD/CAM e Sistema CAD/CAE e como automação do processo os computadores de processo, CLP (Controle Lógicos Programáveis) e analisadores digitais.

Contudo, observa-se que esses tipos de equipamentos diferem segundo o porte, sendo mais visível nas empresas industriais de médio e grande porte. Além disso, observou-se uma diferença do uso dos equipamentos segundo as cidades, desse modo, Marília, São José do Rio Preto as empresas apresentaram maior uso de equipamentos flexíveis, conforme pode ser observado nas tabelas 39, 40, 41, 42 e 43 que mostram os tipos de maquinários e equipamentos utilizados pelas empresas industriais pesquisadas.

Em Araçatuba e Presidente Prudente as indústrias apresentaram o maior uso de máquinas convencionais na produção.

Nas empresas industriais pesquisadas em Araçatuba não foi observado o uso de centro de usinagem, robô, computadores de processo e analisadores (cf tabela 39). Já nas empresas industriais de Birigui foram observados todos esses, sendo mais significativo o uso de computadores de processo em 46,15%, das empresas industriais pesquisadas e também o sistema CAD/CAM em 6 empresas ou 46,15%, conforme pode verificar na tabela 40. No entanto, a grande maioria das empresas utiliza as máquinas convencionais no seu processo de produção.

Em Marília também foi observado na produção o uso de centro de usinagem e o robô na produção, em apenas uma indústria do ramo de metalurgia. Além disso, foi observado os sistemas CAD/CAM e CAD/CAE, computadores de processo, CLP e analisadores, com maior presença entre as indústrias de médio porte. (cf. tabela 41).

Em Presidente Prudente também se verificou o uso de centro de usinagem (em uma pequena indústria do ramo de material e transporte) e robô (uma grande indústria do ramo de curtume). O uso de centro de usinagem muitas vezes está associado ao ramo da indústria e não ao porte, sendo as indústrias de metalurgia e material de transporte as que mais utilizam. As empresas industriais dessa cidade também utilizam o sistema CAD/CAM, computadores de processo e CLP. (cf. tabela 42)

Em São José do Rio Preto, no que se refere ao uso de maquinários e equipamentos

utilizados na produção, do total de empresas industriais entrevistadas (21 empresas), 19 ou (90,47%) utilizam máquinas convencionais na produção (sendo 2 micros, 8 pequenas e 9 médias); 8 empresas (4 pequenas e 4 médias) utilizam máquina ferramenta comando numérico. Também foi observado nas empresas o uso do centro de usinagem, o sistema CAD/CAM e CAD/CAE, sendo o mais significativo o uso do CAD/CAM nas médias empresas. Quanto ao uso de automação do controle de processo, as empresas utilizam computadores de processo, o CLP e os analisadores, como maior significância nas empresas de médio porte. (cf. tabela 43)

Vimos que apesar do uso de máquinas automatizadas de base microeletrônica as empresas também utilizam máquinas convencionais, dessa forma, na mesma empresa há uma coexistência de equipamentos mais modernos e flexíveis juntamente com os mais tradicionais, confirmando nossa hipótese.



**Tabela 39****Araçatuba: Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção – 2005-2006**

A) automação da manufatura					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Máquina convencional	-	2	-	-	2
Máquina Ferramenta CNC	-	2	-	-	2
Não respondeu	-	-	-	1	1
B) Design e Engenharia					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Sistema CAD/CAM	-	1	-	-	1
Não Tem	-	1	-	-	1
Não respondeu	-	1	-	1	2
C) Automação do controle de processo					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
CLP	-	2	-	-	2
Outros	-	1	-	-	1
Não respondeu	-	-	-	1	1

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 40****Birigui: Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção -2005-2006**

A) automação da manufatura					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Máquinas convencionais	-	4	4	3	11
Máquinas Ferramenta CNC	-	-	3	2	5
Centros de Usinagem	-	-	1	-	1
Robôs	-	-	1	-	1
B Design e Engenharia					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Sistema CAD/CAM	-	1	3	2	6
Sistema CAD/CAE	-	-	1	1	2
Não tem	-	-	1	-	1
Não respondeu	-	3	1	1	5
C) Automação do controle de processo					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Computadores de processo	-	3	3	-	6
CLP	-	-	3	1	4
Analísadores	-	-	2	-	2
Outros	-	-	1	-	1
Não respondeu	-	1	-	2	3

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 41****Marília: Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção – 2005-2006**

A) automação da manufatura					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Máquinas convencionais	-	1	2	1	4
Máquinas Ferramenta CNC	-	1	2	1	4
Centros de Usinagem	-	-	-	1	1
Robôs	-	-	-	1	1
Outro (produção manual)	1	-	-	-	1
Não respondeu	-	-	1	-	1
B) Design e Engenharia					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Sistema CAD/CAM	-	1	-	1	2
Sistema CAD/CAE	-	-	1	-	1
Não Tem	1	-	1	-	2
Não respondeu	-	-	1	-	1
C) Automação do controle de processo					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Computadores De Processo	-	1	1	-	2
CLP	-	-	1	1	2
Analísadores	-	1	-	1	2
Não Tem	1	-	-	-	1
Não respondeu	-	-	2	-	2

Fonte: Pesquisa 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 42****Presidente Prudente: Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção-2006**

A) automação da manufatura					
Tipos	micro	pequena	média	grande	total
Máquinas convencionais	3	3	1	2	9
Máquinas Ferramenta CNC	1	2	-	-	3
Centros de Usinagem	-	1	-	-	1
Robôs	-	-	1	-	1
B) Design e Engenharia					
Tipos	micro	pequena	média	grande	total
Sistema CAD/CAM	-	1	-	1	2
Não Tem	4	3	1	1	9
C) Automação do controle de processo					
Tipos	micro	pequena	média	grande	total
Computadores de processo	-	1	-	1	2
CLP	-	-	1	1	2
Outros (manual e tabelas)	-	1	-	-	1
Não tem	4	2	-	-	6

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 43****São José do Rio Preto: Tipos de maquinários e equipamentos utilizados na produção – 2006**

A) automação da manufatura					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Máquinas convencionais	2	8	9	-	19
Máquinas Ferramenta CNC	-	4	4	-	8
Centros de Usinagem	-	-	2	-	2
Outro (máquina elétrica)	-	1	-	-	1
Máquina automatizada	1	-	-	-	1
B) Design e Engenharia					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Sistema CAD/CAM	-	-	6	-	6
Sistema CAD/CAE	-	-	1	-	1
Não tem	3	9	-	-	12
C) Automação do controle de processo					
Tipos	Micro	pequena	média	grande	total
Computadores de processo	-	3	4	-	7
CLP	-	2	4	-	6
Analisadores	1	1	-	-	2
Outros (inversões de frequência)	-	-	1	-	1
Não tem	2	5	2	-	9

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Com base nos dados empíricos, pode-se dizer que a substituição das máquinas convencionais por equipamentos de base microeletrônicas e automatizadas parece ocorrer de forma parcial e seletiva. Isso ocorre, sobretudo, naquelas empresas que buscam a exportação e nos ramos de metalurgia, material de transporte, colchões, química, produtos farmacêuticos, alimentos (pequena participação), calçados, equipamentos médico-hospitalares, fabricação de compete de madeira, produtos agropecuários, condutores elétricos e conexões hidráulicas.

Além disso, analisando as empresas observou-se que nem todas produzem associando o uso de máquinas convencionais, automatizadas e computadorizadas.

A presença de robôs foi observada apenas nos ramos de metalurgia e de curtumes. Quanto ao sistema CAD/CAM observou-se nos ramos de metalurgia, material de transporte, colchões, produtos farmacêuticos, álcool, calçados (grande participação). O sistema CAD/CAE foi observado nos ramos de metalurgia e de calçados.

Quanto ao uso de computadores de processo verificou-se a presença nos ramos de produtos farmacêuticos, conexões hidráulicas, química, colchões, metalurgia, álcool,

produtos agropecuários, alimentos, calçados e componentes para calçados.

No que tange ao uso de CLP (controle lógicos programáveis) observou-se nos seguintes ramos: metalurgia, equipamentos médico hospitalares, fabricação de compete de madeira, química, colchões, alimentos, álcool, curtumes, calçados e refrigerantes. Já os analisadores digitais foram observados apenas nos ramos de química, condutores elétricos e metalurgia.

As empresas têm expandido o uso de computadores não só para uso de escritório, mas para produção como forma de modernizar a empresa. Essa expansão tem sido notada em vários setores produtivo do país, sobretudo aquelas empresas que adotam a MFCN. Nas empresas pesquisadas verificou-se uma grande participação do uso de computadores no setor administrativo. O maior uso de computadores foi observado nas médias e grandes empresas, como pode ser observado na tabela 44.

**Tabela 44**  
**Cidades médias- Número de empresas e computadores segundo o ramo e porte-2005-2006**

Araçatuba	Ramo	Porte	Não respondeu	Empresas por número de computadores							Total	
				0 a 5	6 a 10	11 a 14	15 a 30	31 a 50	95 a 120	180		400
	Fab. de máquinas e equipamentos	grande	1									1
	Diversas	pequena		1								1
	Metalurgia de equipamento hospitalares	pequena					1					1
	fabricação de equipamentos med. Hosp., óticos, equip. audição	pequena					1					1
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>1</b>			<b>2</b>					<b>4</b>
<b>Birigui</b>												
	Calçados	grande	1					1	1			3
	Produtos de metal	média					1					1
	Calçados	média			1	1						2
	Diversas	média			1							1
	Móveis	média					1	1				1
	Calçados	pequena		3		1						4
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			<b>13</b>
<b>Marília</b>												
	Metalurgia	grande									1	1
	Alimentos	média				1						1
	Metalurgia	média	1					1				2
	Toldos	micro	1									1
	Fundição de ferros e similares	pequena			1							1
	<b>Total</b>		<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		<b>1</b>			<b>1</b>	<b>6</b>
<b>Presidente Prudente</b>												
	Alimentos	grande			1							1
	Alcool e açúcar	grande										1
	Curtume de couros de bovinos	média					1					1
	Serralheria	micro		1								1
	Bebidas	micro	1									1
	Produtos de limpeza	micro		1								1
	Ind. e com. ração balanceada p/ animais	pequena					1					1
	Material de transportes	pequena					1					1
	Alimentos	pequena			1							1
	Selas	pequena				1						1
	Produtos de limpeza	pequena		1								1
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>1</b>		<b>1</b>	<b>11</b>
<b>São José do Rio Preto</b>												
	Metalurgia (Esquadrias)	média							1			1
	Produtos farmacêuticos	média						1				1
	Móveis	média						1				1
	Bebidas	média			1							1
	Colchões	média							1			1
	Gráfica	média							1			1
	Metalurgia e construção	média							1			1
	Hidrometalurgica	média					1					1
	Metalurgia	média					1					1
	Móveis	micro	1									1
	Carimbo	micro		1								1
	Condutores elétricos	micro		1								1
	Compete de madeira	pequena			1							1
	Conexões hidráulicas mecânica	pequena			1							1
	Produtos químicos	pequena	1	1								2
	Móveis	pequena			1							1
	Alimentos - doces	pequena		1								1
	Papel	pequena		1								1
	Metalurgia	pequena					1					1
	Embalagens farmacêuticas	pequena					1					1
	<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			<b>21</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Em função do aumento do uso de equipamentos baseados na microeletrônica também aumentou o número de computadores nas empresas industriais. O maior número de computadores foi verificado nas médias e grandes empresas e nos ramos de calçados, móveis, metalurgia e curtumes.

### **3.2.1.1-Novas formas de organização industrial: desintegração vertical da produção, mobilidade territorial das empresas e separação da gestão da produção**

No atual processo de reestruturação produtiva, surgem novas formas de organização industrial como: a desintegração vertical da produção, a mobilidade territorial das empresas e a separação da gestão da produção propriamente dita.

Segundo Scott (1992, p.105) “[...] entendemos por divisão social do trabalho o fracionamento de série de atividades econômicas de unidades independentes, ou seja, a desintegração vertical da produção. O termo deve ser distinguido da divisão técnica do trabalho, esta significa fragmento de tarefa no interior da mesma unidade de produção”.

A desintegração vertical da produção trata-se de uma estratégia das empresas para redução de custos e focalização da produção em produtos que são nicho de mercado.

Vale ressaltar que a desintegração vertical da produção favorece a disseminação mais rápidas das estratégias da produção.

Em Birigui, algumas empresas estão passando por um processo de desintegração vertical entre firmas pequenas que se especializam em um segmento do processo produtivo. Isso se dá através da subcontratação, parcerias, multiplicação de pequenas empresas. As grandes empresas estão diluindo em várias, como apontado nos estudos realizados por Susigan et al (2001) e Rizzo (2004).

Assim, Benko (1996,p.143) afirma que “a desintegração é facilitada quando há aglomeração geográfica externas. Essa desintegração vertical que caracteriza a produção atual (Piore e Sabel, 1984) permite auferir lucros crescentes pelo viés das economias externas que ela ocasiona. A especialização das empresas acarreta a diminuição constante dos custos de produção (Scott e Storper, 1987).

Na desverticalização as empresas estão integradas, impulsionando simultaneamente a modernização da empresa contratante e das empresas de segundo plano, multiplicação de parceria, sobretudo para conceber novas técnicas ou produtos, profunda reestruturação

interna das suas divisões em departamentos (Aoki, 1988; Leborgne,1987). (BOYER,1994,p.120)

Segundo informações obtidas junto ao Sindicato de Trabalhadores da Indústria de Calçados de Birigui, muitas empresas da cidade estão se desverticalizando e tornando a terceirização uma forma de redução dos custos e de impostos, pois as empresas menores pagam menos impostos.

Desse modo, muitas empresas do ramo de calçados estão se dividindo em várias pequenas – “confederação de pequenas empresas”, como é o caso da indústria de Calçados Bical que se dividiu em 10 pequenas empresas; a Ortopasso dividiu-se em 4 pequenas empresas; além do mais outras empresas são subcontratadas, a Guimy é subcontratada da Brink; a Passo de Anjo é subcontratada da Kiuty. Algumas das empresas subcontratadas ocupam a mesma estrutura física da empresa que a contrata.

Em muitos casos, observa-se a prática de *spin off*, quando um funcionário sai de uma empresa e vão se estabelecer por conta própria, no mesmo ramo, muitas vezes, produzindo sob empreitada para a empresa da qual saiu.

Esse fenômeno foi apontado por Rizzo, (2004, p.19):

[...] a criação de novas empresas, a partir de iniciativas empreendedoras de exfuncionários das grandes empresas, que se utilizam da rescisão de contrato de trabalho ou da união de pequenas quantidades de capital – formando sociedades – decidem montar uma nova empresa calçadista.

Outro aspecto observado é a mobilidade territorial das empresas é favorecida pela chamada “guerra fiscal”, hoje cada vez se faz mais presente entre municípios e estados.

Santos e Silveira (2001) ao tratarem dessa questão, chamaram de “guerra dos lugares”, porém essa disputa pelos lugares é diferente do que ocorreu no passado para atração dos novos investimentos, como a localização geográfica, a proximidade do mercado consumidor e matérias- primas”. Atualmente, a chamada “guerra dos lugares”, se dá com os incentivos fiscais e infra-estrutura dada as empresas, sejam na esfera municipal, estadual e federal.

Em Birigui, muitas empresas estão deixando a cidade indo se instalar em Três Lagoas, no Estado do Mato Grosso do Sul, onde o custo da mão-de-obra é mais barato. Os empresários pagam menos e não fornecem benefícios, como a cesta básica aos trabalhadores. Além disso, possuem incentivos fiscais oferecidos por aquele Estado para

sua instalação.

Nessa direção, Rizzo (2004) afirma que o município de Três Lagoas (MS) oferece isenção de impostos e facilidades para atrair empresas; doação de terrenos com água instalada, energia elétrica e posto telefônico e se comprometia em treinar profissionais para mão-de-obra. A Klin e Kidy instalaram filiais em Três Lagoas, a Pampili, em Cassilândia, Mizuminho, em Paranaíba (MS). As empresas também receberam convites dos Estados nordestinos.

Esses deslocamentos das empresas para regiões onde o custo da mão-de-obra é menor também estão sendo observados em outras regiões do país. Muitas empresas dos ramos de calçados e têxtil têm deixado as regiões tradicionais de industrialização, indo se instalar em locais que oferecem incentivos fiscais e em que o custo da força de trabalho é menor.

As palavras de Meneleu Neto vêm confirmar esta afirmação. Isso vem tornando uma guerra fiscal. ou como alguns autores têm chamado de “guerra dos lugares” A disputa entre governadores e prefeitos a atrai as novas plantas industriais em seus respectivos territórios.

José Meneleu Neto (1998, p. 90), em seu artigo “Desemprego e luta de classes: as novas determinantes do conceito marxista de exército industrial de reserva”, ressalta que no Brasil dos anos noventa, a guerra fiscal entre os Estados, que vêm disputando os minguados investimentos industriais, cria um ambiente favorável à descentralização industrial, tendo muitas empresas revelado preferência por regiões “novas”, sem tradição sindical e com poucas oportunidades alternativas de empregos locais.

Lencioni (2002) chamou essa divisão territorial de cisão territorial entre a produção a gestão. Para a autora, “[...] é maior entre as médias e grandes portes, São Paulo (capital) e RMSP recebe 80% e 86,5% respectivamente das redes das empresas com cisão territorial”.

Assim, esse tipo de prática é notável, sobretudo em áreas próximas ao entorno da metrópole de São Paulo e começa também a ser observado no Interior mais distante.

A separação física entre a gestão administrativa (escritório) e a unidade de produtiva (chão de fábrica) é favorecida pelo desenvolvimento da informática e das telecomunicações e pela incorporação das fibras ópticas, que se estendem ao longo das principais rodovias.

Lencioni (1998, p. 36) já destacava que “[...] dos estabelecimentos fabris do



Interior I, com cisão entre a produção e o gerenciamento, 1/4 se localiza em uma única cidade: São José do Rio Preto”.

Dessa forma, muitas empresas do Oeste Paulista possuem escritório em São Paulo, seja administrativo ou comercial, sobretudo aquelas empresas que possuem um mercado amplo. Mencionamos aqui algumas que fizeram parte da pesquisa empírica, dentre elas, Hospimetal (Araçatuba), Sasazaki (Marília), Icec, Americanflex (São José do Rio Preto). Esta última possui também uma filial no Nordeste (Paraíba).

O fato novo nessa separação da gestão e de produção é que essas empresas são de capital local, “nasceram” nessas cidades médias. Dessa forma, observa-se que as empresas do Interior copiam a lógica de reprodução das empresas localizadas na metrópole.

Além dessas empresas, podemos acrescentar outras que não estão contempladas na pesquisa, mas que também possuem escritórios em São Paulo: no ramo de calçados, as empresas Ortopasso, Bical, Brink (escritório comercial em São Paulo), no ramo de alimentos, a Marilan possui filial no Nordeste; no ramo de produtos químicos farmacêuticos, a Rioquímica (escritório em SP), no ramo de metalurgia, Metaliguaçu (escritório em SP e matriz no Paraná) e no ramo de produtos agropecuários, a Dagranga (escritório em SP e matriz no Paraná).

Desse modo, as empresas industriais dessas cidades médias, mesmo estando distantes da metrópole, mantêm relação com ela, seja através da localização de escritórios de comercialização dos produtos e ou através da busca de cursos de treinamento e formação profissional, centros de pesquisas, como o Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), da Universidade de São Paulo.

Observa-se também que, as cidades analisadas (São José do Rio Preto e Marília) receberam unidades industriais advindas de São Paulo ou RMSP. Já Presidente Prudente, Araçatuba e Birigui não receberam indústria, segundo informações junto às prefeituras municipais.

Muitas cidades médias apresentam condições de produção que acabam favorecendo a instalação de novas empresas industriais. Acredita-se que no Oeste Paulista das cidades pesquisadas, São José do Rio Preto apresenta as melhores condições de produção para receber novas empresas em função de alguns equipamentos (aeroporto com fluxo diário para São Paulo, rodovia – Washington Luiz –, a presença de distritos industriais e também a presença de alguns serviços especializados), como foi destacado por algumas empresas que vieram da Capital. Esses elementos criam uma sinergia no território, tornando-o

“fértil” para reprodução do capital.

Vale ressaltar que Marília também tem sido importante para o recebimento de novas empresas industriais advindas de São Paulo em função da presença de distrito industrial com infra-estrutura e sinergia gerada pelas grandes empresas de alimentos (Marilan, Dori, Bel, Nestlé).

No processo de globalização e de reestruturação produtiva tem se intensificado a centralização do capital com aquisição e incorporação de empresas. Este tipo de prática também tem se observado no Oeste Paulista. Em Marília, é emblemático o caso da aquisição da empresa de biscoitos Airilam pela Nestlé, empresa suíça. Em Araçatuba, no setor sucroalcooleiro, observamos dois casos de aquisições. A Destilaria Alcoozul foi adquirida pelo Grupo Pessoa e, também, a Destivale foi adquirida pela COSAN, empresa de capital misto, que forma a FBA (nacional e estrangeiro). Em São José do Rio Preto, empresa Lucas foi incorporada pela empresa de metalurgia Ullian, em 1998.

Na cidade de Birigui, a especialização de produção no ramo de calçados criou uma sinergia contribuindo para instalação de empresas correlatas. Dessa forma, além das atividades de fabricação de calçados, surgem na cidade empresas correlatas de apoio, como por exemplo, do ramo de embalagens (Jofer, Printbill), etiquetas (Vasques Etiquetas) e componentes para calçados (Forteflex e Injetar).

Algumas empresas, como a Jofer, atendem não apenas ao setor de calçados da cidade de Birigui (Klin), mas outras grandes empresas em todo o território brasileiro, como a Nokia, Philips, Kodak, Sony, Singer, Chocolate Garoto e Bertin, segundo Rizzo (2004).

As mudanças implementadas nas empresas no âmbito da introdução de métodos e técnicas de gestão de produção implicaram também nas transformações no âmbito do trabalho, conforme veremos a seguir. Vale notar que isso não é regra em todas as empresas pesquisadas. Algumas delas implementaram mudanças mais relacionadas à produção do que de gestão e organização do trabalho.

### **3.2.2- Emprego e organização do trabalho**

No processo de reestruturação produtiva há cada vez mais um aumento da mais-valia relativa, com a incorporação de novas tecnologias de produção e, conseqüentemente, o aumento da produtividade cada vez mais com menos tempo e menos custos. Paralelamente, as empresas estão implementando novas formas de gestão e organização de trabalho.

Assim, no contexto da reestruturação produtiva, intensificaram-se as mudanças no processo produtivo ocasionando impactos disruptivos sobre o trabalho industrial tanto no âmbito do mercado de trabalho quanto do perfil do trabalhador e das relações de trabalho, conseqüentemente, das formas de gestão de trabalho. Nesse quadro, as empresas preconizam a necessidade de envolver, incentivar e motivar a participação dos trabalhadores, fazendo com que eles se comprometam com os objetivos organizacionais e com seu próprio trabalho. Daí surge a necessidade das políticas de recursos humanos, buscando uma força de trabalho mais flexível. É neste cenário de reestruturação que se inserem novas tendências de gestão do trabalho voltadas para o comprometimento com a gestão de qualidade total .

Diante do cenário da reestruturação industrial, o mundo do trabalho torna-se dual, pois por um lado, verificou-se uma melhoria das condições de trabalho e na qualidade do trabalho exigida, mas por outro lado, há uma forte queda dos empregos formalizados e a intensificação e precarização do trabalho. Esse movimento do mercado de trabalho é paradoxal, formando assim um mercado de trabalho dual: de um lado, os trabalhadores qualificados, polivalentes e formalizados e, do outro lado, os trabalhadores precários, temporários, desqualificados.

Ainda, nesse cenário marcado pela precarização do trabalho, a terceirização ganha dimensão. As empresas estão buscando alternativas para redução de custos e aumento da competitividade, multiplicando assim os trabalhadores temporários, prestadores de serviços, que muitas vezes atuam em seu próprio domicílio, a título de exemplo, “as bancas de pespontos” do ramo de calçados.

Nota-se que há nas empresas quase que uma “imposição” do modelo japonês como o caminho inexorável para atingir a competitividade e se inserir na economia globalizada. Vale ressaltar que, em algumas empresas pesquisadas há “cartilha” de práticas japonesas a

serem seguidas pelos trabalhadores.

Atualmente, as novas formas de gestão de trabalho são baseadas em integração de tarefas, flexibilidade e multifuncionalidade. Leite (2003,p.37) ressalta:

[...] O processo de globalização da economia e a queda de protecionismo nacional, bem como o acirramento da competição nos mercados internacionais ocorrido nas últimas duas décadas, alçaram o primeiro plano ao atendimento ao cliente, quer em termos da qualidade dos produtos que são oferecidos, quer em termos dos prazos de produção a serem cumpridos. Nesse quadro, a capacidade de adaptação rápida dos produtos às exigências de mercado – a flexibilidade da produção - tornou-se um diferencial importante para as empresas, com implicações não menos importantes para o padrão de uso e do trabalho: para se adequarem à flexibilidade da produção, os trabalhadores precisam desenvolver também a capacidade de se adaptarem rapidamente às mudanças contínuas do processo produtivo, devendo, portanto, adquirir diferentes habilidades e capacidades, bem como ter disponibilidade para modificar continuamente suas atividades.

As empresas buscam a flexibilidade na sua capacidade de reagir às mudanças impostas pelo mercado. Flexibilidade, esta manifestada de múltiplas formas: organização da produção, estruturas organizacionais, mercado de trabalho, qualificação e práticas de trabalho.

O que se observa, como destacou Gounet (2002, p. 30): “[...]a flexibilidade da produção exige flexibilidade do trabalho e dos trabalhadores”.

Cada vez mais se busca desregulamentar o trabalho com carteira assinada, preconizando a diminuição do custo de trabalho, pelo barateamento do custo de trabalho no Brasil, um dos mais altos do mundo, ocupando mais de 100% dos encargos.

Os trabalhadores hoje são como os produtos descartáveis, são dispensados e a reposição ocorre quando há necessidade, já que existe um exército de reserva à espera de um emprego.

Esse processo de reestruturação produtiva teve conseqüências significativas no mundo do trabalho provocando a flexibilização, a desregulamentação e as novas formas de gestão da força de trabalho, um enorme enxugamento da força de trabalho, uma redução do emprego industrial, a redução do trabalho com carteira assinada, o aumento do trabalho sem carteira assinada e do trabalho temporário e terceirizado e do desemprego, conforme foi observado em âmbito nacional.

Com relação aos tipos de contrato de trabalho, nas empresas industriais pesquisadas

nas cidades médias do Oeste Paulista, verificou-se que todas elas declararam possuir contrato de trabalho regido pela CLT. Além disso, foi observado o trabalho temporário em 8 empresas, 4 empresas possuem contrato de trabalho por tempo determinado, 18 empresas possuem estagiário, 4 empresas possuem trabalhador autônomo, 6 empresas possuem funcionários de outra empresa, 17 possuem não-assalariado, ou seja, trabalha na empresa membros da família e 3 empresas possuem o trabalho terceirizado.

Observa-se nos últimos anos que houve aumento dos contratos de trabalho nas indústrias pesquisadas. Elas declararam que contrataram trabalhadores formais regido pela CLT, além de trabalhadores não formais, por tempo determinado, terceirizado, estagiários e com maior presença os trabalhadores temporários. Esses tipos de trabalho não formal foram mais notáveis entre as empresas industriais de médio e grande porte.

Os dados empíricos revelam que em todas as cidades as empresas industriais declararam que aumentou a participação de trabalhadores temporários. Isso sinaliza o aumento da precarização do trabalho, com essas novas categorias de trabalhadores. Os dados da RAIS/MTE (2004) também confirmam essa tendência.

Corroborando tais afirmações, segundo o sociólogo Ricardo Antunes (1999), o mundo do trabalho vem passando por metamorfoses: de um lado, verificou-se diminuição da classe operária industrial tradicional. Mas, paralelamente, de outro lado, efetivou-se significativa subproletarização do trabalho, decorrência das formas diversas de trabalho parcial, precário, terceirizado, subcontratado, vinculado à economia informal, ao setor de serviços etc. Verificou-se, portanto, significativa heterogeneização, complexificação e fragmentação do trabalho (p.209). Para estas formas de trabalho, Beynon (1991) chamou de operários “hifenizados”, que são aqueles que se enquadram em trabalho parcial, trabalho precário, trabalho por tempo, por hora, implicando na precarização da classe trabalhadora. Neste sentido, há uma polissemização da classe trabalhadora no mundo atual.

Diante desse processo de reestruturação produtiva, além das inovações tecnológicas e da implantação de equipamentos e maquinários, as empresas estão passando por transformações na organização do trabalho. Desse modo, têm implementado algumas das técnicas de gestão e organização do trabalho, como destacaremos a seguir.

Com a incorporação de tecnologias e novas técnicas de organização, ocorre aumento da produtividade do trabalho. Já que ocorre a redução dos tempos de *setup* (ou seja, de preparação das máquinas). Sendo assim, por um lado, as mudanças técnicas

contribuem para redução do tempo perdido e também da redução de produtos defeituosos, conseqüentemente da necessidade de retrabalho.

Por outro lado, a incorporação de novas técnicas organizacionais tem levado à intensificação do trabalho e ganha dimensão, a chamada “polivalência”, na qual os trabalhadores são levados a assumir um conjunto de novas tarefas (a título de exemplo o atendimento de mais uma máquina, além de realizar tarefas de manutenção).

Segundo Alves (2000,p.130) “[...] a polivalência operária instaurada com o novo sistema de produção, tornou-se apenas a capacidade de alimentar mais de um tipo de máquinas, não implicando para o operário a posse de uma série de múltiplas habilidades.”

Ainda sobre a polivalência, Gorender (1997,p.136) ressalta que

Por sua vez, os operários deixaram de ser meros praticamente de uma só operação e se tornaram polivalentes. O trabalho na equipe requer o revezamento nas várias operações, com o rodízio dos participantes em todas elas. O modelo japonês exige um trabalhador mais ativo, interessado e qualificado do que o tarefeiro da esteira de montagem fordista. O trabalhador deve possuir instrução mais ampla e ser polivalente. Em certa medida, quebrava-se o princípio fordista da separação completa entre trabalho manual e trabalho intelectual. (p.136)

Analisando os métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho utilizados pelas empresas industriais pesquisadas das cidades médias do Oeste Paulista, em Araçatuba, verificou-se um maior número de empresas que disseram implementar a polivalência dos trabalhadores. Além disso, foram observados os CCQs (círculos de controle de qualidade); gestão participativa; maior qualificação; maior escolaridade; o trabalho em grupo; terceirização; participação mais efetiva dos trabalhadores; maior treinamento dos trabalhadores. (cf. tabela 45)

Em Birigui, com relação aos métodos e técnicas de organização e gestão do trabalho, o predominante entre as empresas industriais pesquisadas foi a participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais (9 empresas, ou seja 69,23%) sendo mais nítido entre as médias e grandes portes; maior treinamento dos trabalhadores (8 empresas, ou seja 61,53%); trabalho em grupo (7 empresas, ou seja,53,84%); maior escolaridade dos trabalhadores (7 empresas,53,84%), sendo mais significativo entre as empresas industriais

de médio e grande porte. As empresas industriais também declararam possuir a exigência de maior qualificação, a gestão participativa, os CCQs, a polivalência dos trabalhadores, a redução de níveis hierárquicos e a terceirização. (cf. tabela 46)

Em Marília, observou-se a maior participação de empresas que disseram possuir a polivalência dos trabalhadores; maior escolaridade; o trabalho em grupo; os CCQs e a terceirização. Também tiveram destaque as indústrias de médio e grande porte. As demais empresas declararam possuir a gestão participativa, maior qualificação, redução dos cargos hierárquicos (cargo de gerência), participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais, maior treinamento dos trabalhadores, como se pode observar na tabela 47.

Em Presidente Prudente, verificou-se que do total de 11 empresas entrevistadas, 5 empresas declararam possuir maior treinamento dos trabalhadores; maior escolaridade e a terceirização como maior significância as empresas industriais de médio e grande porte, não entanto não exclui a participação das pequenas. Além disso, as indústrias declararam possuir os CCQs, a gestão participativa, maior qualificação, trabalho em grupo. (cf. tabela 48)

Em São José do Rio Preto não foi diferente das outras cidades pesquisadas, do total de empresas entrevistadas (21 empresas), 14 empresas, ou seja, 66,66% declararam possuir participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais (8 pequenas e 6 grande empresas). Também observou-se uma grande participação das empresas industriais que declararam possuir maior qualificação, a terceirização, os CCQs, a polivalência dos trabalhadores, maior treinamento dos trabalhadores, trabalho em grupo e gestão participativa. Apesar da grande participação entre as empresas industriais de médio porte no uso dessas práticas de gestão e organização do trabalho, verificou-se também a participação das micro e pequenas empresas. Por exemplo, a participação efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo foi mais notável entre as pequenas empresas industriais do que nas médias. As demais práticas foram distribuídas entre maior escolaridade, redução da jornada de trabalho, redução dos cargos hierárquicos, como menor participação entre as empresas industriais. A redução dos cargos hierárquicos, no caso de supervisor e gerência, foi observada apenas nas médias empresas (cf. tabela 49)

De modo geral, as empresas de São José do Rio Preto tiveram maior participação no uso de CCQs, trabalho em grupo e polivalência dos trabalhadores.

**Tabela 45**  
**Araçatuba - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa-2005-2006**

Tipos	micro	pequena	média	grande	Total de respostas: 4
Círculos de controle de qualidade – CCQ	-	1	-	-	1
Gestão participativa	-	-	-	1	1
Polivalência dos trabalhadores	-	2	-	1	3
Maior qualificação	-	1	-	-	1
Maior grau de escolaridade	-	1	-	1	2
Trabalho em grupo	-	1	-	-	1
Terceirização	-	1	-	-	1
Participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.	-	-	-	1	1
Maior treinamento dos trabalhadores	-	-	-	1	1
Outros	-	-	-	-	1
Não respondeu	-	1	-	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 46**  
**Birigui - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo porte da empresa-2005-2006**

Tipos	micro	pequena	média	grande	Total: 13
Círculos de controle de qualidade – CCQ			1	1	2
Gestão participativa			4	1	5
Polivalência dos trabalhadores			3	1	4
Maior qualificação		2	3	1	6
Maior grau de escolaridade		1	4	2	7
Redução dos cargos hierárquicos.		2			2
Trabalho em grupo		1	4	2	7
Terceirização		1	2	1	4
Participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.		2	4	3	9
Maior treinamento dos trabalhadores		1	5	2	8

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

<sup>1</sup> OBS: redução de supervisor



**Tabela 47****Marília- Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa – 2005-2006**

Tipos	micro	pequena	média	grande	Total: 6
Círculos de controle de qualidade – CCQ	-	1	1	1	3
Gestão participativa	-	1			1
Polivalência dos trabalhadores	-	1	2	1	4
Maior qualificação	-	1		1	2
Maior grau de escolaridade	1	1	1	1	4
Redução da jornada de trabalho	-	-	-	1	1
Redução dos cargos hierárquicos	-	1	-		1
Trabalho em grupo	-	1	2	1	4
Terceirização	-	1	1	1	3
Participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.	-	1	-	1	2
Maior treinamento dos trabalhadores	-	1	1	1	3
Outros (curso de liderança)		1	-	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

<sup>1</sup> OBS: redução de cargo de gerência

**Tabela 48****Presidente Prudente - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa – 2005-2006**

Presidente Prudente	N ° de empresas				
Tipos	micro	pequena	média	grande	Total: 11
Círculos de controle de qualidade – CCQ	-	1	-	-	1
Gestão participativa	-	1	-	-	1
Polivalência dos trabalhadores	1	1	-	-	2
Maior qualificação	-	-	-	1	1
Maior grau de escolaridade	1	-	1	1	3
Trabalho em grupo	1	1	-	-	2
Terceirização	-	3	-	-	3
Maior treinamento dos trabalhadores	-	2	1	2	5
Não respondeu	1	--	-	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 49**  
**São José do Rio Preto - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte da empresa – 2005-2006**

São José do Rio Preto	Nº de empresas				
	micro	pequena	média	grande	Total
Círculos de controle de qualidade – CCQ	1	2	7	-	10
Gestão participativa	-	4	4	-	8
Polivalência dos trabalhadores	1	4	5	-	10
Maior qualificação	1	3	7	-	11
Maior grau de escolaridade	-	2	4	-	6
Redução da jornada de trabalho	-	-	1	-	1
Redução dos cargos hierárquicos	-	-	3	-	3
Trabalho em grupo	-	3	6	-	9
Terceirização	1	2	8	-	11
Participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.	-	8	6	-	14
Maior treinamento dos trabalhadores	-	3	6	-	9
Outros	-	1	1	-	2

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

<sup>1</sup> obs. Redução supervisor

Sintetizando, no Oeste Paulista, no que diz respeito à gestão e organização do trabalho nas empresas industriais, verificou-se que do total de 55 empresas pesquisadas, 26 (47,27%) declararam ter a participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, o envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais; o maior treinamento dos trabalhadores (26 empresas, ou seja, 47,27%); o trabalho em grupo (23 empresas, ou seja, 41,81%); polivalência dos trabalhadores (23 empresas, ou seja, 41,81%); a terceirização (22 empresas, ou seja, 40,0%); a maior escolaridade (22 empresas, ou seja, 40,0%); a maior qualificação (21 empresas, ou seja, 38,18%); os círculos de controle de qualidade – CCQs, em 17 empresas (30,90%) e a gestão participativa (16 empresas, ou seja, 29,09%). (cf. tabela 50)

**Tabela 50**  
**Cidades médias do Oeste Paulista - Métodos e técnicas de gestão e organização do trabalho, segundo o porte das empresas– 2005-2006**

Oeste Paulista	S. J. Rio Preto	Presidente Prudente	Marília	Birigui	Araçatuba	Total	%
Tipos	21	11	6	13	4	55	100,00
Círculos de controle de qualidade – CCQ	10	1	3	2	1	17	30,90
Gestão participativa	8	1	1	5	1	16	29,09
Polivalência dos trabalhadores	10	2	4	4	3	23	41,81
Maior qualificação	11	1	2	6	1	21	38,18
Maior grau de escolaridade	6	3	4	7	2	22	40,0
Redução da jornada de trabalho	1	0	1	0	0	2	3,63
Redução dos cargos hierárquicos.	3	0	1	2	0	6	10,90
Trabalho em grupo	9	2	4	7	1	23	41,81
Terceirização	11	3	3	4	1	22	40,0
Participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.	14	0	2	9	1	26	47,27
Maior treinamento dos trabalhadores	9	5	3	8	1	26	47,27
Outros	2	0	1	0	1	4	7,27
Não respondeu	0	1	0	0	1	2	3,63

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Os dados empíricos revelam que os trabalhadores estão envolvidos nos objetivos e decisões relativas ao processo produtivo das empresas. Isso é favorecido pelos grupos de trabalho e CCQs.

Além disso, observou-se uma forte presença de empresas que têm preocupação com maior treinamento dos trabalhadores, polivalência, maior qualificação e maior escolaridade e gestão participativa. Assim, elas investem na qualificação e aprendizagem de seus funcionários através de cursos, estágios, para que eles desenvolvam o seu trabalho com qualidade.

No trabalho de equipe cabe ao grupo a responsabilidade de uma determinada produção, a resolução de problemas e qualidades dos produtos. Na verdade, o que ocorre é a “socialização da responsabilidade dos trabalhadores” (Benko,1996). Os trabalhadores passam a ser supervisor, “vigia” de si mesmo e de seus colegas.

Essa política vista como “democrática”, no sentido de dar possibilidade do trabalhador opinar sobre a melhoria de seu trabalho, na verdade, essa aparência democrática camufla a expropriação do ‘saber operário’ e aumento a responsabilidade do trabalhador sobre a produção.

Desse modo, no trabalho em grupo ou em equipe, segundo Gorender (1999,p.135),

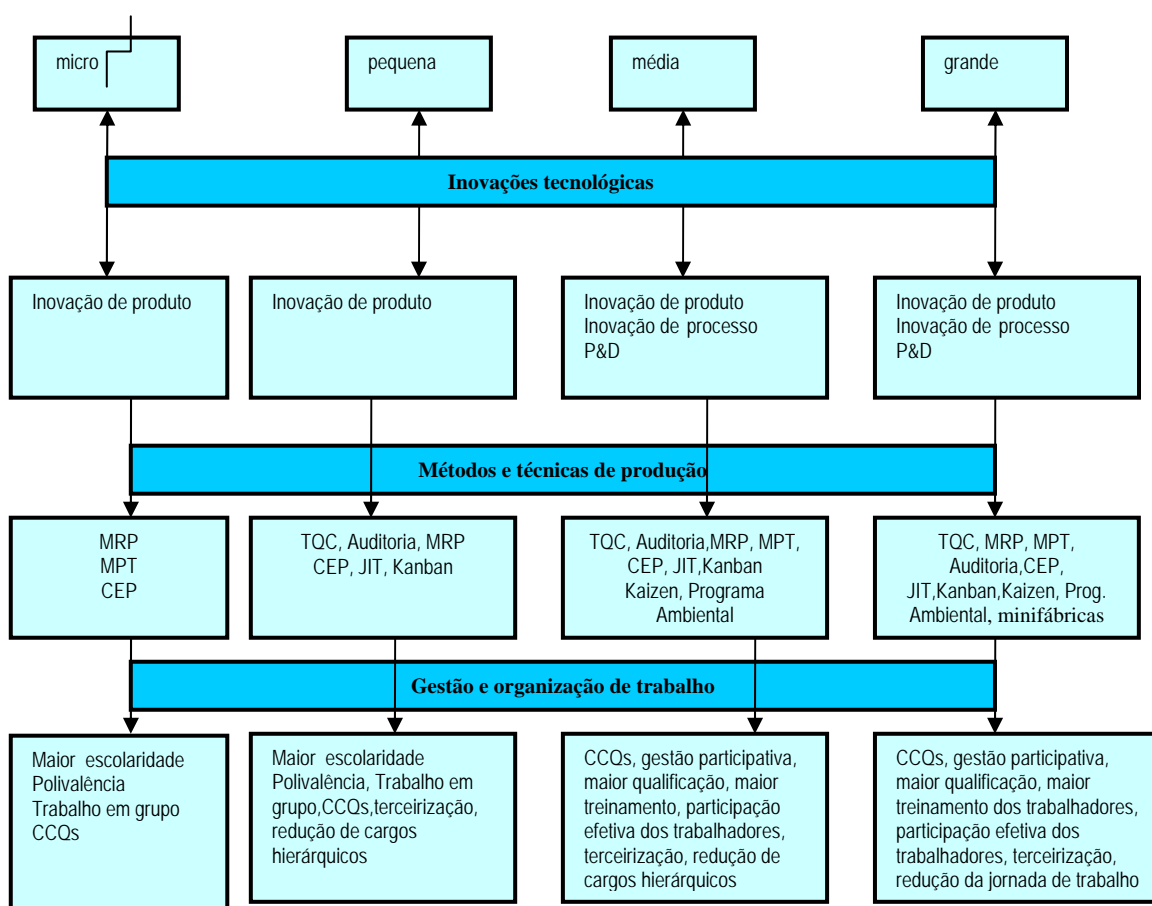
[...] “o controle do desempenho individual também é exercido pela equipe, uma vez que os resultados são avaliados segundo a atividade coletiva o próprio grupo zela para que o fraco desempenho de um de seus membros não prejudique o conjunto. Nisto consiste uma das maiores astúcias, se assim se pode dizer, do modelo japonês”.

Ainda, esse mesmo autor ressalta que: “Em conseqüência, o modelo japonês trouxe redução considerável de custos, uma vez que eliminar as funções especializadas do controle de qualidade, de manutenção e da supervisão. Foi particularmente significativa a redução de custos com a diminuição acentuada dos produtos defeituosos.”

A figura 3 sintetiza os tipos de inovações tecnológicas, métodos e técnicas de gestão de produção e gestão e organização do trabalho implementadas pelas empresas industriais das cidades médias do Oeste Paulista.

**Figura 3**

**Cidade médias do Oeste Paulista: Métodos e técnicas de gestão e organização do processo produtivo e do trabalho, segundo o porte das empresas industriais -2005-2006**



Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

O que se observa é que as novas tendências de gestão e organização do trabalho estão associadas ao porte das empresas, sobretudo as médias e grandes e também aqueles ramos mais dinâmicos, no entanto foi observado em praticamente todas as empresas. Já o uso de gestão de trabalho e políticas de recursos humanos está mais difundido nas médias e grandes empresas. Além disso, as maiores empresas, efetivamente, são as que apresentam melhor desempenho econômico bem como o esforço na realização de P&D.

As empresas de pequeno porte são as que menos utilizam os métodos ligados à qualidade total (gestão de qualidade) e também são as que menos possuem políticas de recursos humanos, canais de informações e sugestões, bem como os métodos de solução de problemas.

Vimos que as mutações na gestão e organização do trabalho implicam em nova conduta empresarial. Assim, no atual processo de reestruturação das empresas, percebe-se que há uma simetria entre a administração e o chão de fábrica. Assim, antes a organização do trabalho era assimétrica, já que não existia relação entre a concepção e execução, entre os engenheiros e o “chão de fábrica”. Hoje ela é substituída pela troca de informações entre gerentes e trabalhadores. É notável em várias empresas a presença de canal de comunicação através de caixa de sugestões.

Por outro lado, essas novas formas de gestão de trabalho aprofundaram a dominação sobre a classe operária. O trabalhador é chamado de “colaboradores”, de “parceiros”. Assume um processo de co-responsabilidade no trabalho.

Nesse cenário, Antunes (1999,p.182) ressalta que

Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) proliferaram, constituindo-se como grupos de trabalhadores que são incentivados pelo capital para discutir trabalho e desempenho, com vistas a melhorar a produtividade da empresa. Em verdade, é a nova forma de apropriação do saber fazer intelectual do trabalho pelo capital.

Tais mudanças implicam na captura da subjetividade do trabalho pela lógica do capital. O *savoir-faire intelectual e cognitivo do trabalho* (saber operário) é apropriado pelo capital através de canais de comunicação, do trabalho de equipe no *chão de fábrica* sem qualquer ônus para as empresas. Neste sentido, as inovações organizacionais que versam o envolvimento do trabalhador, a participação no desempenho da empresa acaba

por contribuir para uma exacerbação do controle e manipulação do trabalho. Sendo assim, seria um novo patamar de *subsunção real* do trabalho ao capital.

Donadone (1996) em sua dissertação de mestrado na engenharia de produção intitulada: “Reestruturação Produtiva e mudanças organizacionais: a difusão dos sistemas participativos na década de 80”, afirma que “Na primeira década metade de 1980, os “programas de sugestões” aparecem como uma das principais formas de envolvimento e integração dos empregados associados ao tema “participação”. As sugestões e opiniões dos empregados, visando a melhoria nos processos de produção, foram uma dos instrumentos gerenciais utilizados pelas empresas para conseguir superar as dificuldades da crise econômica.” (p.105).

Sem dúvida, esse processo de gestão do trabalho (trabalho em grupo, canais de comunicação e sistemas participativos) camufla a subordinação do trabalhador, em virtude da participação na discussão de suas necessidades e do processo de trabalho. Isto se dá de modo fetichizado e despolitizado, voltado para o interesse da produção (Salerno, 1987). Através dos grupos de trabalho é passada uma aparência de autocontrole do trabalhador, o que na verdade, é uma subordinação, já que estas tarefas coletivas seguem metas de produtividade previamente planejada conforme os interesses da empresa.

Apesar de implementarem os novos métodos e técnicas de produção e gestão e organização do trabalho, as empresas pesquisadas tiveram algumas dificuldades na implementação conforme revelam os dados da tabela A22.

A tabela A22 (em anexo) mostra que as empresas declararam que tiveram dificuldades na implementação dos novos métodos e técnicas de produção e na organização do trabalho. Em Araçatuba, das 4 empresas entrevistadas, apenas uma pequena empresa ressaltou que teve dificuldades em relação à baixa escolaridade dos funcionários, à resistência dos trabalhadores, à dificuldade de expressão e comunicação verbal e à falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções.

Vale lembrar que, no início da implementação de métodos, técnicas organizacionais e novas formas de gestão do trabalho resultante da reestruturação produtiva nos anos 1980, houve muita resistência tanto do empresariado quanto dos trabalhadores, conforme demonstrou Leite (1994). Vários outros autores apontaram a resistência às novas práticas sob inspiração japonesa.

Em Birigui, do total de 13 empresas entrevistadas, 11 empresas (2 grandes, 5 médias, 4 pequenas) declararam que houve dificuldades, sobretudo relacionada à baixa

escolaridade dos funcionários, à resistência dos trabalhadores, sendo mais notável entre as médio porte e custo elevado de treinamento e de qualificação foi mais visível entre as indústrias de pequeno porte. As indústrias também declararam como dificuldades a resistência do dono da empresa, a falta de conhecimento em informática, a dificuldade em trabalhar em equipe, a dificuldade de expressão e comunicação verbal e falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções, a falta de noções básicas em língua estrangeira (principalmente o inglês). As pequenas e médias empresas foram as que mais apresentaram dificuldades na implementação de métodos e técnicas de gestão de produção e organização do trabalho.

Em Marília, do total de 6 empresas industriais pesquisadas, 4 (3 médias e 1 pequena) declararam que tiveram dificuldades ao implementar os novos métodos e técnicas, devido à baixa escolaridade dos funcionários e à resistência dos trabalhadores. Diferente das cidades anteriores, as empresas também declararam como dificuldades à resistência do dono da empresa, ao descrédito da direção da empresa quanto à eficácia desses novos métodos e técnicas, presentes tanto nas empresas de pequeno como médio porte. As demais mencionaram o custo elevado de treinamento e de qualificação, a falta de conhecimento em informática, a dificuldade de expressão e comunicação verbal e a falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções.

Em Presidente Prudente, do total de 11 empresas entrevistadas, apenas 3 (sendo 1 média, 1 pequena e 1 micro empresa) declararam que houve dificuldades, dentre elas, baixa escolaridade dos funcionários e custo elevado de treinamento e de qualificação. As demais empresas ressaltaram: resistência dos trabalhadores, resistência do dono da empresa, falta de conhecimento em informática, dificuldade em trabalhar em equipe.

Em São José do Rio Preto, do total de 21 empresas entrevistadas, 13 (sendo 7 médias, 2 micros e 4 pequenas) declararam que tiveram dificuldades ao implementar novos métodos e técnicas, relacionada à baixa escolaridade dos funcionários, à resistência dos trabalhadores, ao custo elevado de treinamento e de qualificação, à falta de conhecimento em informática, e as demais empresas declararam como dificuldades: a dificuldade de expressão e comunicação verbal, a falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções e a resistência do dono da empresa.

De modo geral, as indústrias pesquisadas declararam tiveram dificuldades na implementação de métodos e técnicas de produção e de organização e gestão do trabalho por causa da baixa escolaridade e da resistência dos trabalhadores.



Não obstante as dificuldades encontradas para implementação das práticas de gestão e organização do trabalho, as empresas declararam algumas vantagens com a sua implementação.

Assim, com relação às vantagens em implantar as novas formas de organização do trabalho para empresa, elas responderam as seguintes vantagens conforme supracitadas no quadro 5.

**Quadro 5**  
**Cidades médias do Oeste - Vantagens mencionadas pelas empresas industriais ao implementar as novas formas de organização e gestão do trabalho-2005-2006**

Cidades	Vantagens mencionadas pelas empresas industriais
Araçatuba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mais vendas, mais lucratividade para a empresa; empresa mais ágil, comercialização e distribuição.</li> </ul>
Birigui	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mais agilidade, crescimento e gestão participativa;</li> <li>• melhoria da qualidade e produtividade; empresa mais competitiva;</li> <li>• melhoria de produtividade</li> <li>• satisfação pessoal de colaborador, mais presente, mais participativo;</li> <li>• eficiência no diagnóstico e solução dos problemas</li> <li>• maior produtividade e mais relação interna com os colaboradores</li> <li>• A pulverização do conhecimento e das técnicas produtivas para níveis mais baixos da hierarquia, até a participação e conscientização do chão de fábrica, maior flexibilidade e interação da produção.</li> <li>• redução de perdas; aumento da produção; redução de custos, com retrabalho.</li> <li>• ganhar tempo, produzindo mais de forma correta</li> <li>• melhora a capacidade produtiva</li> </ul>
Marília	<ul style="list-style-type: none"> <li>• maior competitividade</li> <li>• aumento de produtividade e qualidade dos produtos, controle, organização, qualidade de vida dos funcionários</li> <li>• melhorar a produção</li> <li>• controle, aproveitamento do tempo, rentabilidade, conseguir clientes diferenciados</li> </ul>
Presidente Prudente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• melhorar em tudo na empresa: funcionário, vendas, conhecimento de informática.</li> <li>• baixo custo</li> <li>• ser competitivo, entrega dos produtos com qualidade melhorar para concorrer, próprio tempo, reduzir o tempo para entrega.</li> <li>• aproveitar o tempo do funcionário</li> <li>• melhoria de qualidade de produto</li> </ul>
São José do Rio Preto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• participação dos funcionários de chão de fábrica, comprometimento com a qualidade e produtividade, trabalho organizado e com foco nas melhorias.</li> <li>• funcionário bem treinado, retorno maior, produto de melhor qualidade.</li> <li>• redução de custos, melhorias no fluxo de caixa, economia, melhor produtividade relativa à demanda, menos esforço de trabalho.</li> <li>• aumento de produtividade e melhoria de qualidade</li> <li>• agilidade de produção</li> <li>• redução no custo operacional, melhorar a eficiência</li> <li>• responsabilidade individual</li> <li>• trabalhador polivalente</li> <li>• aumento da produtividade</li> <li>• redução de custos</li> <li>• entrosamento, comunicação entre produção e administração e redução de custos</li> <li>• economia de insumos, de tempo no processo e a segurança do colaborador</li> <li>• redução de custos, melhoria de adaptação de funcionários (funções novas), conhecimento do processo de produção</li> <li>• padronização do processo e obtenção de novos clientes</li> <li>• motivação do funcionário para alimentar da produção</li> <li>• motivação de trabalhadores, segurança, valorização do trabalho</li> </ul>

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

As vantagens mais citadas pelas empresas dos diferentes portes e cidades foram: agilidade, qualidade, produtividade, redução de perdas, competitividade, melhor qualidade

dos produtos e redução de custos.

Essas vantagens em implantar a gestão e organização do trabalho deixam claro que elas buscam maior flexibilidade, produtividade, qualidade, buscando assim ser uma empresa mais flexível.

Como já vimos, por um lado, diante do processo de reestruturação que atinge as empresas, elas têm implementado novas formas de relação com o mercado. Desse modo, inserem o sistema *just in time* para redução de material utilizado na produção e tempo perdido, atendendo assim com maior agilidade o mercado. Além disso, focaliza o processo e redefine seus produtos e clientes e utilizam novos materiais e componentes e aperfeiçoam os produtos. Todos esses fatores são para garantir o mercado.

Além das mudanças no processo produtivo e gestão e organização do trabalho, há novas relações interfirmas, ou seja, as empresas têm formado parceiras, consórcio com fornecedores e clientes e também terceirizado parte de sua produção, conforme podemos verificar no quadro 6 que mostra as transformações na relação interfirmas das empresas das cidades médias.

**Quadro 6**  
**Cidades médias: transformações na relação interfirmas – 2006**

1. NOVAS FORMAS DE RELAÇÃO COM O MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• implantação do sistema <i>just-in-time</i> externo</li> <li>• focalização dos processos, redefinição de produtos e clientes;</li> <li>• uso de novos materiais e componentes (no caso do ramo de calçados uso de materiais sintéticos)</li> <li>• aperfeiçoamento dos produtos</li> </ul>
2. DESENVOLVIMENTO DE REDES DE RELAÇÕES INTERFIRMAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• com fornecedores - criando parcerias, as vezes inclui assistência técnica</li> <li>• terceirização da produção, de componentes e outras atividades de apoio ligada à produção, como manutenção, projeto (projeto de engenharia, ensaios de produtos, análise de qualidade e P&amp;D).</li> <li>• terceirização de outras atividades não ligada à produção, como segurança, transporte, contabilidade, alimentação, treinamento de recursos humanos, comercialização, informática, assistência técnica.</li> <li>• <i>spin off</i>: quando um funcionário sai de uma empresa e vai se estabelecer por conta própria, no mesmo ramo, muitas vezes, produzindo sob empreitada para a empresa da qual saiu</li> <li>• Formação do consórcio, no caso de Birigui</li> </ul>

Elaborado a partir da pesquisa de campo- 2005-2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No processo de reestruturação produtiva, uma das transformações significativas nas empresas, sobretudo nos ramos de calçados, é a terceirização da produção.

Esse tipo de prática é comum no setor de calçados. Susigan et al (2001) ressaltam que no setor de calçados de Franca, “boa parte do processo produtivo, especialmente nas

etapas mais intensivas em trabalho, é realizado fora das fábricas, por meio da subcontratação significativo de empregos informais. Além disso, a redução dos custos por meio de externalização de partes do processo produtivo, com farta utilização do trabalho a domicílio, foi uma estratégia extensivamente utilizada pela indústria local para promover ganhos de competitividade para as empresas. Isso revela a existência de alguns elementos espúrios que sustentam a competitividade dos produtores locais”.

Gitahy (1994.p.151), ao tratar da reestruturação produtiva e o movimento de terceirização ressalta que “O movimento de “terceirização” se acentua com a crise e as pressões por redução de custos e aumento da eficiência, iniciando-se um processo de verticalização das empresas e de externalização de atividades das empresas e de externalização de atividades. Esta externalização se inicia nas áreas de serviços, mas afeta também as atividades produtivas. Nesse movimento é possível distinguir diferentes “trajetórias” do processo de terceirização. Por um lado, um tipo de terceirização associado a um esforço articulado entre a grande e a pequena empresa no sentido de qualificar fornecedores e aumentar a qualidade dos produtos e, por outro lado, formas associadas a estratégias “restritivas”, ou seja, externalização de atividades para redução de custos via precarização das condições do emprego, mesmo comprometendo a qualidade do serviço prestado.

Na pesquisa de campo, no que se refere à terceirização das atividades de apoio e também aquelas ligadas à produção, verificou-se que as empresas industriais pesquisadas nas cidades médias do Oeste Paulista vêm implementando a prática da terceirização, principalmente para redução de custos.

Em Araçatuba, do total de empresas entrevistadas (4), as empresas industriais declararam terceirizar as seguintes atividades: assessoria jurídica, fabricação de partes e componentes ou outros insumos e também o desenvolvimento de programas e sistemas de informática (softwares), assistência técnica (manutenção e consertos de computadores). A terceirização foi mais notável entre as pequenas indústrias, principalmente as atividades de apoio e de informática. (cf. tabela 51)

Como já ressaltamos a terceirização da produção entre empresas menores ou “bancas a domicílio” é uma prática comum no ramo de calçados. Em Birigui obtivemos informações através dos Sindicatos dos Trabalhadores de Calçados da cidade e também através da literatura e sites das empresas, também mostrou a terceirização.

A empresa Brink que produz 12 mil pares de sapatos por dia exporta 20% de sua

produção. Apesar da empresa verticalizar sua produção, produz desde o solado, dublagem, o bordado, os enfeites, a serigrafia, as etiquetas e até mesmo a pintura, na época de maior demanda a empresa terceiriza a produção para as bancas, a qual paga por par de sapatos.

Assim, em muitas empresas há subcontratação através das chamadas “bancas” de pesponto e costura manual. Isso contribui para a redução dos custos, particularmente de força de trabalho.

Outra empresa que também terceiriza sua produção é a Pé com Pé, a qual conta com 3 empresas terceirizadas.

A empresa Klin, uma das maiores empresas no ramo de calçados de Birigui, produz 40 mil pares de sapatos/dia e exporta 25% de sua produção para países do continente americano, Europeu, Oriente Médio e até mesmo para a África. Possui 10 empresas terceirizadas, sobretudo a parte de pesponto. Essas são empresas que deixaram de fabricar sua própria marca para produzir para outras, segundo informações do Sindicato dos trabalhadores da Indústria de Calçados.

Segundo Susigan et al (2002) ao tratar de Birigui ressalta que:

[...] Estas empresas são visitadas pela equipe de controle de qualidade da Klin, são objeto de programas de desenvolvimento de fornecedor e tornam-se especializadas em determinadas linhas de produtos. O desenvolvimento de produtos é feito por um departamento interno de P & D com 20 pessoas (gerente, estilistas, modelistas, engenheiros). Os estilistas pesquisam no exterior (Europa, EUA) e criam coleções (cerca de 200 modelos cada coleção). Depois disso o departamento de P&D faz a engenharia de produtos com sistemas de equipamentos CAD/CAM. Na comercialização a empresa atua com lojas próprias e representantes, e mantém uma equipe de exportação que visita os países para os quais exportam.

Outro aspecto observado é que muitas empresas produzem para as grandes, levando a marca da empresa maior. Assim, a empresa Kiuty, 30% de sua produção é vendida para a empresa de cosméticos Avon, a qual vende os sapatos com sua marca.

Em Marília, também foi observada essa prática, a empresa de alimentos Yuppis também vende sua produção para grandes empresas, como a Bauducco, Kibon, entre outras.

Na pesquisa de campo, em Birigui, quanto à terceirização das atividades, observou-se que as empresas industriais terceirizam a assessoria jurídica, os serviços de contabilidade, o transporte de carga, sendo mais notável nas grandes empresas. Além disso,

mais da metade das empresas industriais pesquisadas terceirizam a fabricação de partes e componentes ou outros insumos, o desenvolvimento de programas e sistemas de informática (*softwares*) e a assistência técnica, sendo mais significativo nas empresas industriais de médio e grande porte. Observou-se, ainda, a terceirização de ensaios de materiais e de produtos (análise de qualidade), o desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia e a P&D – criação. (cf. tabela 52)

Em Marília, verificou-se que do total de empresas entrevistadas (6), também foi observada a terceirização de atividades de apoio como a assessoria jurídica, os serviços de contabilidade; a segurança e a comercialização, sendo mais notável entre as empresas de médio porte. Além disso, observou-se que a terceirização da fabricação de partes e componentes ou outros insumos, a assistência técnica, o desenvolvimento de programas e sistemas de informática (*softwares*), sendo mais significativa entre as empresas de médio e grande porte. Nota-se também a terceirização da P&D (pesquisa e desenvolvimento), o desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia e os ensaios de materiais e de produtos (análise de qualidade) nas indústrias de pequeno e médio porte. (cf. tabela 53)

Em Presidente Prudente, as empresas também praticam a terceirização. Entre as atividades terceirizadas destacam-se a assessoria jurídica, alimentação dos funcionários, manutenção de máquinas e equipamentos e assistência técnica, sendo mais nítido entre as empresas de pequeno porte. Apenas uma empresa terceiriza parte da fabricação de componentes. Elas também terceirizam outras atividades ligadas à informática (desenvolvimento de programas e processamento de dados) e também aos projetos, como ensaios de materiais e de produtos e P&D distribuídos entre as empresas de pequeno, médio e grande porte. (cf. tabela 54)

Em São José do Rio Preto, as empresas industriais terceirizam as atividades relacionadas ao apoio, como o transporte de carga, a limpeza, assessoria jurídica, os serviços de contabilidade; a alimentação para os funcionários; a segurança; e os serviços de treinamento de recursos humanos, sendo mais significativo entre as empresas industriais de médio porte. Além disso, mais da metade das empresas declararam terceirizar a fabricação de partes e componentes ou outros insumos (11 empresas, sendo 2 micros, 1 pequena e 8 médias). Outras terceirizam a manutenção de máquinas e equipamentos e o desenvolvimento de programas e sistemas de informática (*softwares*); a assistência técnica e os ensaios de materiais e de produtos (análise de qualidade, com maior participação as indústrias de médio porte. (cf. tabela 55)

**Tabela 51****Araçatuba: número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização- 2006**

Atividades realizadas por terceiros	Porte				
	micro	pequena	média	grande	Total
<b>A) Serviços gerais</b>					
Assessoria jurídica	-	3	-	-	3
Serviços de contabilidade	-	2	-	-	2
Transportes de carga	-	1	-	-	1
Portaria, vigilância e sistemas de segurança	-	1	-	-	1
Serviços de treinamento de recursos humanos	-	1	-	1	2
Comercialização	-	2	-	-	2
<b>B) Produção</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)	-	1	-	1	2
Fabricação de partes e componentes ou outros insumos	-	2	-	1	3
<b>C) Informática</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Desenvolvimento de programas e sistemas de informática ( <i>softwares</i> )	-	3	-	1	4
Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)	-	2	-	1	3
Assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores )	-	3	-	1	4
<b>D) Projetos</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia	-	-	-	1	1
Outros	-	-	-	1	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela 52****Birigui - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização – 2005-2006**

Atividades realizadas por terceiros					
	micro	pequena	média	grande	Total
<b>A) Serviços gerais</b>					
Assessoria jurídica	-	3	2	3	8
Serviços de contabilidade	-	2	1	3	6
Transportes de carga	-	1	2	3	6
Portaria, vigilância e sistemas de segurança	-	-	3	1	4
Seleção de mão-de-obra	-	1	1	-	2
Serviços de treinamento de recursos humanos	-	-	1	-	1
Comercialização	-	1	1	1	3
Outros. Despachante	-	1	-	-	1
<b>B) Produção</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)	-	2	-	1	3
Fabricação de partes e componentes ou outros insumos	-	-	4	3	7
<b>C) Informática</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Desenvolvimento de programas e sistemas de informática ( <i>softwares</i> )	-	2	3	3	8
Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)	-	1	-	1	2
Assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores )	-	3	1	3	7
<b>D) Projetos</b>	<b>micro</b>	<b>pequena</b>	<b>média</b>	<b>grande</b>	<b>Total</b>
Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia	-	1	2	-	3
Ensaio de materiais e de produtos (análise de qualidade)	-	2	1	1	4
P&D - criação	-	-	-	2	2
Não respondeu	-	1	1	-	2
Não há	-	-	1	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
OBS: respostas múltiplas

**Tabela 53****Marília - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização – 2005-2006**

Atividades realizadas por terceiros					
<b>A) Serviços gerais</b>	micro	pequena	média	grande	total
Assessoria jurídica	-	1	1	1	3
Serviços de contabilidade	-	1	2	-	3
Transportes de carga	-	-	1	1	2
Alimentação/restaurante para os funcionários	-	-	-	1	1
Limpeza/conservação predial	-	-	1	1	2
Portaria, vigilância e sistemas de segurança	-	1	2	-	3
Seleção de mão-de-obra	-	-	2	-	2
Serviços de treinamento de recursos humanos	-	-	-	1	1
Comercialização	-	1	2	-	3
Outros. Representantes e consultoria			1	1	2
<b>B) Produção</b>	micro	pequena	média	grande	total
Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)	-	-	1	-	1
Fabricação de partes e componentes ou outros insumos	-	-	3	1	4
Movimentação interna de cargas	-	-	1	-	1
Outros. Produção de ferramentas	-	-	-	1	1
<b>C) Informática</b>	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento de programas e sistemas de informática ( <i>softwares</i> )	-	1	1	1	3
Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)	-	1	1	-	2
Assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores)	-	1	2	1	4
<b>D) Projetos</b>	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia	-	-	1	-	1
Ensaio de materiais e de produtos (análise de qualidade)	-	1	-	-	1
P&D - criação	-	-	2	-	2

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Obs: respostas múltiplas

**Tabela 54****Presidente Prudente - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização – 2005-2006**

Atividades realizadas por terceiros					
<b>A) Serviços gerais</b>	micro	pequena	média	grande	total
Assessoria jurídica	1	2	1	1	5
Serviços de contabilidade	1	1	-	-	2
Transportes de carga	-	3	1	-	4
Alimentação/restaurante para os funcionários	-	1	1	2	4
Limpeza/conservação predial	-	2	-	-	2
Portaria, vigilância e sistemas de segurança	-	1	1	-	2
<b>B) Produção</b>	micro	pequena	média	grande	total
Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)	1	2	1	1	5
Fabricação de partes e componentes ou outros insumos	-	1	-	-	1
<b>C) Informática</b>	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento de programas e sistemas de informática ( <i>softwares</i> )	-	1	-	1	2
Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)	-	1	-	1	2
Assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores)	1	3	1	1	6
<b>D) Projetos</b>	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia	1	-	-	-	1
Ensaio de materiais e de produtos (análise de qualidade)	-	1	1	1	3
P&D - criação	-	1	-	1	2
Não há	2	-	-	-	2

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

OBS: respostas múltiplas

**Tabela 55**

**São José do Rio Preto - Número de empresas segundo o porte que implementaram a terceirização -2005-2006**

Atividades realizadas por terceiros					
A) Serviços gerais	micro	pequena	média	grande	total
Assessoria jurídica	-	1	5	-	6
Serviços de contabilidade	1	2	3	-	6
Transporte de funcionários	-	-	3	-	3
Transportes de carga	-	2	7	-	9
Alimentação/restaurante para os funcionários	-	-	6	-	6
Limpeza/conservação predial	-	3	4	-	7
Portaria, vigilância e sistemas de segurança	-	2	4	-	6
Seleção de mão-de-obra	-	-	2	-	2
Serviços de treinamento de recursos humanos	-	1	4	-	5
Comercialização	-	1	3	-	4
<b>Outros.</b>	-	1	1	-	2
a) consultoria	-	-	1	-	1
b) RH, manutenção geral, escritório, assistência social	-	1	-	-	1
B) Produção	micro	pequena	média	grande	total
Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)	-	1	5	-	6
Fabricação de partes e componentes ou outros insumos	2	1	8	-	11
Movimentação interna de cargas	-	-	2	-	2
Gestão da produção	-	-	1	-	1
C) Informática	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento de programas e sistemas de informática ( <i>softwares</i> )	1	1	6	-	8
Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)	-	-	1	-	1
Assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores)	1	1	5	-	7
D) Projetos	micro	pequena	média	grande	total
Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia	-	1	1	-	2
Ensaio de materiais e de produtos (análise de qualidade)	-	1	3	-	4
P&D - criação	-	-	1	-	1
Outros.( Parcerias)	-	1	-	-	1
Não respondeu	1	-	-	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

OBS: respostas múltiplas

Os dados analisados anteriormente demonstram que as empresas industriais estão praticando a terceirização desde os serviços de apoio até a produção.

Quanto aos motivos que levaram essas empresas a realizar a terceirização: em Araçatuba, das 4 pesquisadas, 2 empresas (1 pequena e 1 grande) declararam a redução de custos; em Birigui, do total de 13 empresas pesquisadas, 8 (2 pequenas, 3 médias, 3 grandes) declararam a economia de instalação e equipamentos e 5 (2 pequenas, 2 médias e 1 grande) declararam a redução de custos; em Marília, das 6 empresas entrevistadas, 3 (1



pequena e 2 médias) declararam a flexibilização das relações de trabalho e 3 médias declararam a redução dos custos); em Presidente Prudente, das 11 empresas, 3 ( 2 pequenas e 1 média) declararam a redução de custos e 3 empresas (2 pequenas e 1 grande) declararam outros; em São José do Rio Preto, do total de 21 empresas pesquisadas, 10 (2 micros, 8 médias) declararam a redução de custos e 5 (1 pequena e 4 médias) declararam a flexibilização das relações de trabalho.

**Tabela 56****Cidades médias - Motivos que levaram a empresa à utilização da terceirização -2005-2006**

<b>Araçatuba</b>	micro	pequena	média	grande	Total
Flexibilização das relações de trabalho	-	-	-	-	-
Redução dos custos	-	1	-	1	2
outros	-	1	-	1	2
A) por não ser auto suficiente	-	-	-	1	1
b) viabilidade	-	1	-	-	1
<b>Birigui</b>	micro	pequena	média	grande	total
flexibilização das relações de trabalho	-	1	-	2	3
redução dos custos	-	2	2	1	5
economia de instalações e equipamentos	-	2	3	3	8
Não respondeu	-	1	1	-	2
não há	-	-	1	-	1
<b>Marília</b>	micro	pequena	média	grande	total
flexibilização das relações de trabalho	-	1	2	-	3
redução dos custos	-	-	3	-	3
economia de instalações e equipamentos	-	1	-	-	1
<b>Outros</b>	-	-	1	1	2
Necessidade de profissionais qualificados	-	-	1	-	1
Suprir serviços não existentes na empresa	-	-	-	1	1
<b>Presidente Prudente</b>	micro	pequena	média	grande	total
Flexibilização das relações de trabalho	-	-	-	-	-
Redução dos custos	-	2	1	-	3
<b>Outros</b>	-	2	-	1	3
a) falta de mão de obra qualificada na empresa	-	1	-	-	1
b) custos, qualidade e preço	-	1	-	-	1
Não respondeu	2	1	1	1	5
<b>São José do Rio Preto</b>	micro	pequena	média	grande	total
Flexibilização das relações de trabalho	-	1	4	-	5
Redução dos custos	2	-	8	-	10
Economia de instalações e equipamentos	-	1	3	-	4
Outros (abrangência de conhecimento)	-	1	-	-	1
Não há terceirização	-	5	-	-	5
Não respondeu	1	-	-	-	1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

OBS: respostas múltiplas

Em todas as empresas industriais analisadas, em sua grande maioria terceirizam por causa da redução de custos na produção.

Nas empresas industriais analisadas, além dessas transformações industriais do ponto de vista da produção, foi possível verificar uma preocupação com a gestão do trabalho, treinamento da força de trabalho, a difusão dos métodos denominados participativos, e mecanismos que procuram o envolvimento dos trabalhadores no âmbito da empresa, enfim as políticas de recursos humanos.

As políticas de recursos humanos preconizam a motivação do trabalhador para que o mesmo se dedique e vista a camisa da empresa. Essas políticas se diferenciam segundo o porte a empresa. As maiores são as que mais investem nesse tipo de políticas de recursos humanos com treinamento.

Desse modo, com relação às políticas de recursos humanos (RH) implementadas pelas empresas industriais, na tabela A23, verificou-se que em Araçatuba, 3 empresas possuem política de recursos humanos (sendo 1 grande e 2 pequenas), como cursos, estágios, programa de formação e requalificação de mão-de-obra, reciclagem de pessoal e qualificação. Em Birigui, 10 empresas declararam possuir a política de RH, sendo mais freqüente, nas médias empresas, principalmente cursos e programa de formação e requalificação de mão-de-obra, e qualificação.

Em Marília, 3 empresas declararam possuir a política de RH, sendo mais freqüente as médias empresas, principalmente cursos e programa de formação e requalificação de mão-de-obra, reciclagem de pessoal e qualificação. Em Presidente Prudente: apenas 4 empresas (do total de 11) declararam possuir a política de RH, sobretudo na grande empresa, principalmente cursos, programa de formação e requalificação de mão-de-obra, reciclagem de pessoal e qualificação.

Em São José do Rio Preto, 13 empresas declararam possuir política de RH, sendo mais freqüente as médias empresas, principalmente cursos (9 empresas), reciclagem de pessoal, estágios e qualificação. (cf. tabela A23 )

Vale ressaltar que muitos desses cursos são oferecidos na própria empresa, sobretudo aqueles de pequena duração. Isso “consiste numa formação contínua no local de trabalho (*on the job training*)”, como assinalou Coriat (1994). Assim, observa-se que muitos cursos são oferecidos pela SENAI utilizando as próprias instalações da empresa assumindo um caráter *on the job* de treinamento.

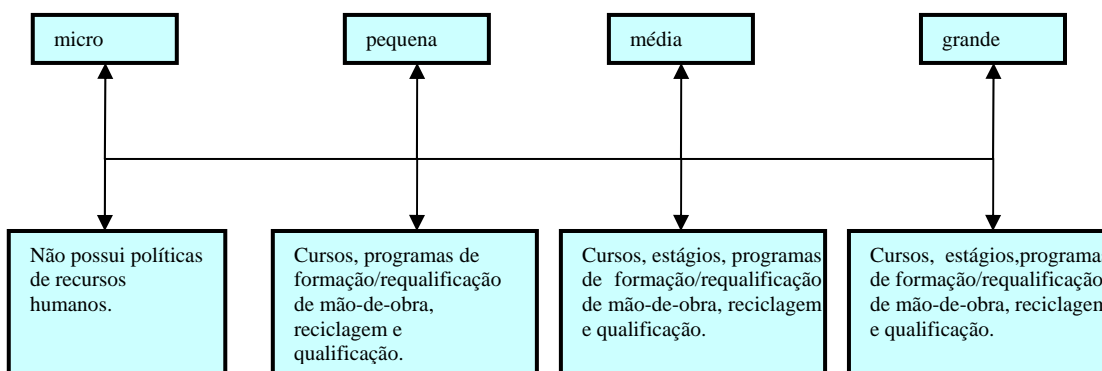
Já os cursos de longa de duração são feitos fora da empresa, ofertados, sobretudo

pelo SENAI da própria cidade. Outros cursos são feitos em São Paulo, ou seja, há formação “fora da oficina (*off the job training*), como destacou Coriat (1994).

A figura 4 mostra os tipos de políticas implementadas pelas empresas industriais, segundo o porte. Assim, observa-se que as micros empresas não possuem políticas de RH.

**Figura 4**

**Políticas de recursos humanos e o porte das empresas**



Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Comparando as empresas que implantam as políticas de recursos humanos e as que implementaram algum tipo de inovações tecnológicas, observa-se que as últimas são as que mais possuem políticas de RH, sobretudo a busca por novos cursos e formação de seus trabalhadores.

Desse modo, o atual processo de reestruturação produtiva na indústria tem provocado uma busca ou a necessidade de investimento na melhoria da qualidade dos recursos humanos, gerando uma acirrada busca por novos requisitos de qualificação para trabalho. Contudo, muitas vezes, as empresas buscam por tecnologia, sem se preocupar com a capacitação dos trabalhadores.

Nesse quadro, as empresas passam a promover uma constante reciclagem desse trabalhador, requalificando-o. Em função disso, elas passaram a defender a desregulamentação e a flexibilização do mercado de trabalho. Essa desregulamentação tem levado à precarização das relações de trabalho e à redução dos custos sociais.

Nas empresas a flexibilização é pensada e construída como alavanca e fator chave determinante da produtividade.

Neste cenário, empresa e Estado buscam se liberar dos encargos e fazer do desemprego uma responsabilidade individual do próprio desempregado, e isto vem sendo chamada de “empregabilidade”, como assevera Mattoso (1999). Este conceito traduz na exigência de novas qualificações para o mundo do trabalho, as quais articulam habilidades cognitivas e comportamentais.

Para Mattoso (1999), o termo empregabilidade

passou a ser expressão da responsabilização do indivíduo por seu emprego e desemprego. Trata-se de uma clara tentativa de transferir riscos e responsabilidades aos mais fracos, fazendo o trabalhador assumir a sua empregabilidade, por meio de formação profissional, requalificação etc. Estado e empresas até podem destinar alguns recursos para tais cursos importantes, mas absolutamente incapazes de gerar mais postos de trabalho. Sendo assim, pode-se dizer 'salve-se quem puder' (p.19).

Assim, essa exigência cada vez maior de qualificação é um processo adestramento do trabalhador. Cada vez mais o trabalhador é subordinado ao capital em que a lógica destrutiva do capital, no dizer de Mézaros(1997), acaba por torná-lo alienado ao *status quo*, pois ou ele se adequa ou está fora do mercado de trabalho. Já que as empresas, diante das novas formas de organização de produção e do trabalho, procuram por uma força de trabalho com maior qualificação.

Dessa forma, com relação ao grau de escolaridade exigido pelas empresas pesquisadas e outros requisitos para contratação de funcionários, verificou-se em grande maioria das empresas a exigência do ensino médio (antigo Segundo Grau), desse modo, em Araçatuba, foram 4 empresas, em Birigui, 9 empresas, em Marília, 6 empresas, Presidente Prudente, 7 empresas, em São José do Rio Preto, 14 empresas. Essa exigência do ensino médio pelas empresas industriais, foi confirmada pelos dados da RAIS/MTE (2004).

Além da exigência do grau de escolaridade algumas empresas têm exigido cursos profissionalizantes, curso de línguas (inglês e espanhol) dependendo da empresa e sua relação com o mercado externo, experiência profissional e capacidade de trabalhar em grupo.

As empresas pesquisadas em Araçatuba apontaram que as exigências com relação ao grau de escolaridade, cursos profissionalizantes e outros cursos são necessários devido à competitividade no mercado; para ter melhor aperfeiçoamento; necessidades geradas do dia a dia da empresa. Em Birigui, as grandes não responderam; as médias declararam ser: a

necessidade de a empresa atuar no mercado internacional; convivência, saber trabalhar em grupo; qualificação, melhor desempenho da produção; maior esclarecimento; segurança para os trabalhadores; facilidade de trabalho em grupo.

Em Marília, as empresas declararam ser por causa dos desenvolvimentos das atividades na empresa e qualificação, melhor desempenho da produção; Em Presidente Prudente, apenas uma empresa respondeu e declarou que as exigências são para “ambientar o grupo”.

Em São José do Rio Preto, as empresas declararam que exigências devem-se a necessidade de assegurar o equilíbrio das habilidades e competências das equipes de trabalhadores; maior esclarecimento, ser bem instruído; importante para produção e segurança dos trabalhadores, necessário para operação de máquinas e equipamentos; colaborar, assimilar as normas de qualidade da empresa, facilitar o trabalho em grupo, facilita o treinamento, trabalho de qualidade, necessidade de aplicação de conhecimento, básico e administrativo e plano de carreira.

No processo reestruturação produtiva as empresas têm implementado várias transformações no aspecto da produção que visam à qualidade, à produtividade e à competitividade diante das mudanças globais, ou seja, a busca pela inserção num mercado globalizado. Nas empresas pesquisadas, verificou-se que elas implementaram algumas transformações e estas diferem segundo as cidades pesquisadas, conforme mencionamos a seguir no quadro 7.

**Quadro 7****Mudanças implementadas nas empresas industriais que visam a qualidade, produtividade e competitividade- 2005-2006**

<b>Cidades</b>	<b>Tipos de mudanças implementadas</b>
<b>Araçatuba</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rejeição de peças com defeitos,</li> <li>• controle de qualidade,</li> <li>• melhoria contínua do trabalho,</li> <li>• informatização completa.</li> </ul>
<b>Birigui</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• modos de conduta;</li> <li>• melhor produtividade e crescimento industrial, devido a demanda;</li> <li>• planos de incentivos à produção;</li> <li>• importação de equipamentos de alta-produção,</li> <li>• implantação da certificação ISO 9000;</li> <li>• treinamento da força de trabalho;</li> <li>• busca de parcerias;</li> <li>• gestão participativa;</li> <li>• diversidade de produtos novos no mercado;implantação da rede flexível</li> <li>• departamento de desenvolvimento de novos produtos,</li> <li>• pesquisas de mercado;</li> <li>• confecção de moldes e padrões a serem seguidos na produção;</li> <li>• interesse em adquirir máquinas tecnológicas avançadas,</li> <li>• mudança de layout,</li> <li>• aperfeiçoamento do produto.</li> </ul>
<b>Marília</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• em implantação o sistema Lean de produção;</li> <li>• controle de aflatoxinas (ramo de alimentos) e limpeza;</li> <li>• aperfeiçoamento dos produtos;</li> <li>• implantação da ISO 9000</li> </ul>
<b>Presidente Prudente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• conscientização dos trabalhadores,</li> <li>• cursos para produção,</li> <li>• aperfeiçoamento de produtos constante;</li> <li>• aperfeiçoamento constante dos produtos fabricados; melhoria de qualidade,</li> <li>• terceirização,</li> <li>• aperfeiçoamento de produtos;</li> <li>• palestras, cursos para manutenção;</li> <li>• acabamento e modelagem</li> </ul>
<b>São José do Rio Preto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mudança e adequação do Layout,</li> <li>• mudança no processo de investimentos em automação;</li> <li>• adequação as normas da Anvisa e busca de inovação;</li> <li>• Gestão de Qualidade Total - TOC,</li> <li>• estoques de produtos de baixo giro (flexibilização das entregas);</li> <li>• implantação de sistemas de qualidade ;</li> <li>• certificação para ISO,</li> <li>• informatização,</li> <li>• controle com RCP (sistema de sugestão),</li> <li>• exportação;</li> <li>• gerenciamento e diretrizes,</li> <li>• Círculos de controle de qualidade - CCQ,</li> <li>• tratamento de anomalia;</li> <li>• relacionamento das pessoas informação,</li> <li>• aprendizagem na prática;</li> <li>• ter um padrão aquele consumidor;</li> <li>• aperfeiçoamento do móveis;</li> <li>• aperfeiçoamento do carimbo, parte de acrílico (placas);</li> <li>• melhoria no produto com a diminuição da reclamação;</li> <li>• produto bom e barato,</li> <li>• cuidados com o produto e perda de material, os chineses estão entrando no mercado;</li> <li>• melhor a qualidade do produto;</li> <li>• melhoria na produção,</li> <li>• alcançar a ISO,</li> <li>• melhoria de produtos, sugestões e disciplina dos trabalhadores;atender completamente e de maneira satisfatória o anseio dos clientes;experiência profissional;implantação de programa da qualidade parceria com SENAI;matéria-prima de qualidade, produtos de qualidade, elevou custo e qualidade de produto final;aprimoramento do produto, tempo de entrega ágil, qualidade do produto, qualidade de entrega, qualidade produto e matéria-prima (não tóxicos).</li> </ul>

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006

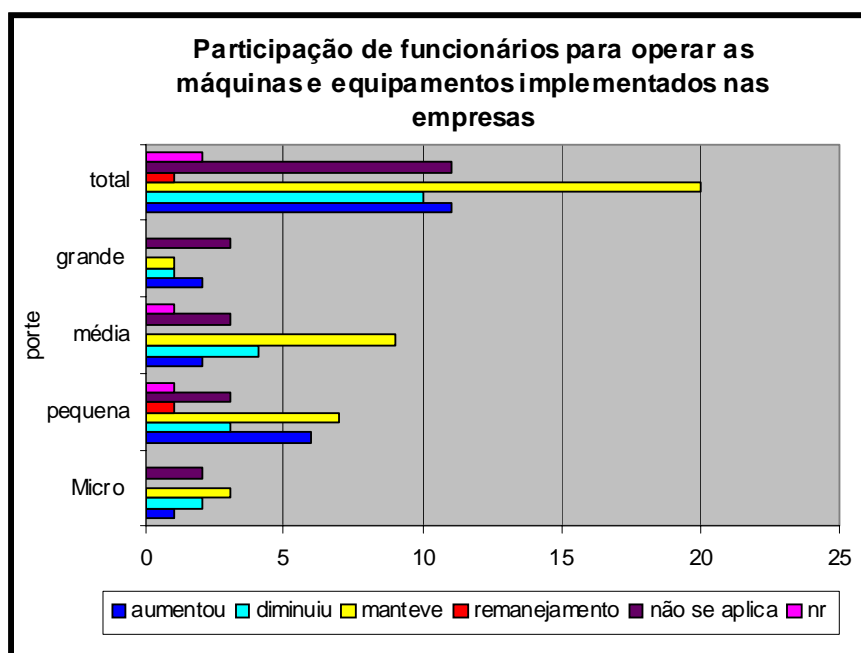
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Das mudanças implementadas para atingir qualidade, produtividade e competitividade as empresas pesquisadas declararam ser o controle de qualidade, o aperfeiçoamento de produtos e a certificação ISO. Todas essas mudanças referem-se a qualidade e ao melhoramento dos produtos para atingir o mercado, seja interno ou externo.

As transformações industriais no âmbito do processo produtivo e da gestão e organização do trabalho têm refletido na dinâmica do emprego.

Assim, com o uso de equipamentos baseados em microeletrônica houve alteração no quadro de funcionário das empresas analisadas, muitas aumentaram o número de funcionários com o aumento da produção e dos equipamentos, sobretudo uma força de trabalho mais qualificada, enquanto outras reduziram seu quadro de funcionários. (cf. gráfico 18)

**Gráfico 18**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 Nr – não respondeu  
 Não se aplica – empresas que não incorporam novos equipamentos

Nas empresas industriais, com uso de equipamentos, houve mudanças no comportamento do emprego. Em algumas empresas aumentou o emprego, enquanto outras mantiveram. Em um pequeno número de empresas houve diminuição dos empregos, isso foi mais observado em São José do Rio Preto, onde 4 empresas (19,07%) do total de entrevistadas (21 empresas) declararam que houve a diminuição do emprego. E, também,

em Birigui, do total de 13 empresas, 3 (23,07%) declararam que diminuiu o emprego com o uso de máquinas e equipamentos. Em todas as cidades analisadas foi maior o número de empresas que mantiveram o número de trabalhadores mesmo com a implantação de novos equipamentos e maquinários. Isso ocorreu em virtude da própria expansão da empresa ou da ocorrência de remanejamento do quadro de funcionários nos setores.

Segundo os empresários, o aumento da produção gerou a necessidade de mais trabalhadores, sobretudo aqueles qualificados para operar os equipamentos modernos.

Analisando a dinâmica do emprego nas empresas, verificou-se que na maioria das empresas o emprego industrial se manteve como podemos visualizar na tabela A24 em anexo. Em Araçatuba, 3 empresas criaram novos empregos e também mantiveram os empregos em alguns setores e uma empresa não respondeu. Em Birigui, as empresas criaram, alteraram e principalmente mantiveram seus empregos. Em Marília, as empresas criaram e mantiveram os empregos, dependendo do setor. Em Presidente Prudente, as empresas declararam que alguns empregos foram criados e outros mantidos e, em São José do Rio Preto, as empresas declararam que alguns foram eliminados, outros criados e mantidos.

De modo geral, os empregos criados foram: administração geral, área técnica, no controle de qualidade, operador de MFCN, produção, processamento de dados, trabalho manual. Assim, do total das empresas pesquisadas, a maioria criou empregos na área de controle de qualidade. Dos empregos eliminados apareceram os setores: trabalho manual, administração chefia, RH, processamento de dados. Os três primeiros parecem obedecer a uma tendência geral e dois últimos, a redução pode ter ocorrido em função da terceirização dessas atividades.

Assim, verificou-se que mesmo com o processo de reestruturação, muitas empresas criaram novos empregos. Isso se deve ao fato é de que elas aumentaram a produção nos últimos anos e também ampliaram seu mercado, o que favoreceu a criação de novos postos de trabalho. Isso foi verificado, sobretudo nas médias e grandes empresas.

Porém, observa-se que há uma precarização do mercado de trabalho com o aumento de trabalho temporário no ramo de calçados e também de estagiários nos ramos de metalurgia, alimentos, curtumes e produtos farmacêuticos. Todas as evidências apontam para um crescimento dessas categorias de trabalhadores.

Mattoso (1995, p. 76), salienta que "o capital buscou reestruturar-se em nome de maior competitividade e globalização internacional movendo-se contra o trabalho



organizado". Assim, cada vez mais se observa a precarização do trabalho.

### **3.3- Comercialização, distribuição da produção industrial: mercado interno e externo**

Hoje as cidades médias pesquisadas estão integradas no espaço territorial com outras cidades, regiões e países atingindo novos mercados. Observa-se que o lugar extrapola as fronteiras nacionais estabelecendo relações com lugares longínquos. Isso é facilitado pelo desenvolvimento das telecomunicações e de transportes.

Diferente do primeiro momento da industrialização do Oeste Paulista, a indústria já não depende exclusivamente de matérias-primas locais. Assim, com relação à procedência das matérias primas para empresas pesquisadas, observamos que a participação dos Estados do Sul (Santa Catarina e Rio Grande do Sul) é grande, exceto em Marília que nem uma empresa declarou a procedência de suas matérias-primas dos estados do Sul.

A tabela 37 revela a procedência da matéria-prima utilizada na produção das empresas industriais pesquisadas. Em Araçatuba, das 4 empresas pesquisadas, 2 empresas declararam a procedência das matérias-primas para produção vinda de São Paulo (capital), 1 empresa declarou os estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina e 1 empresa declarou que a matéria prima para produção é proveniente do exterior, Israel.

Em Birigui, 2 empresas declararam ser a procedência da matéria prima como local, 8 empresas declararam como sendo procedentes da cidade de São Paulo e 5 empresas declararam ser procedentes de outras cidades do Estado de São Paulo; 10 empresas declararam como sendo provenientes de outros Estados, sobretudo do Rio Grande do Sul, mencionado por 5 empresas.

Em Marília, 5 empresas declararam que a matéria prima para sua produção provém da cidade de São Paulo (5 empresas); outras cidades do Estado de São Paulo ( 2 empresas); outros Estados (sobretudo Minas Gerais, 5 empresas). Em Presidente Prudente, as empresas declararam que a matéria prima para produção é proveniente da própria cidade (4 empresas); São Paulo (capital) foi mencionada por 5 empresas; outras cidades do Estado de São Paulo ( Campinas, Santos, São José do Rio Preto); outros Estados foram mencionado por 9 empresas, dentre elas, 5 destacaram o Paraná, sobretudo as cidades de Londrina, Maringá, Colorado e Cascavel do Paraná).

Em São José do Rio Preto, as empresas declararam que as matérias-primas vêm da

própria cidade de São José do Rio Preto (2 empresas); São Paulo (capital) foi mencionada por 14 empresas, do total de 21 empresas entrevistadas; outras cidades do Estado de São Paulo foram mencionadas por 5 empresas; 19 empresas mencionaram que as matérias-primas vêm de outros Estados, com destaque o Estado de Santa Catarina (5 empresas), Paraná (3 empresas) e Rio de Janeiro (também com 3 empresas) e 1 empresa declarou o exterior (Reino Unido).

**Tabela 57****Principais cidades de onde provêm à matérias-primas – cidades médias do Oeste Paulista**

Cidades	Procedência das matérias-primas							
	Local	São Paulo (capital)	Outras cidades do ESP	Nº de empresas	Outros estados	Nº de empresas	Exterior	Nº de empresas
Araçatuba	0	2	-	0	RS e SC	1	Israel	1
Birigui	2	8	Coroados, Boracéia, Franca, Cerquillo, Bauru, Pindamonhangaba, Embu, Santos, São José do Rio Preto	5	MG, RJ, RS e SC	10	-	0
Marília	0	5	São Carlos, Descalvado, Pompéia, Tupã, Barra Bonita, Paraguaçu Paulista	2	MG, RJ e PR	5	-	0
Presidente Prudente	4	5	Campinas, Santos, São José do Rio Preto	3	MG, RJ, PR, RS e MA	9	-	0
São José do Rio Preto	2	14	Campinas, Santos, Americana, Várzea Bonita, Lençóis Paulistas, Cubatão, Guarujá, Catanduva e Jaboticabal	5	ES, RJ, MG, SC, RS, PR, RO e PA	19	Reino Unido	1

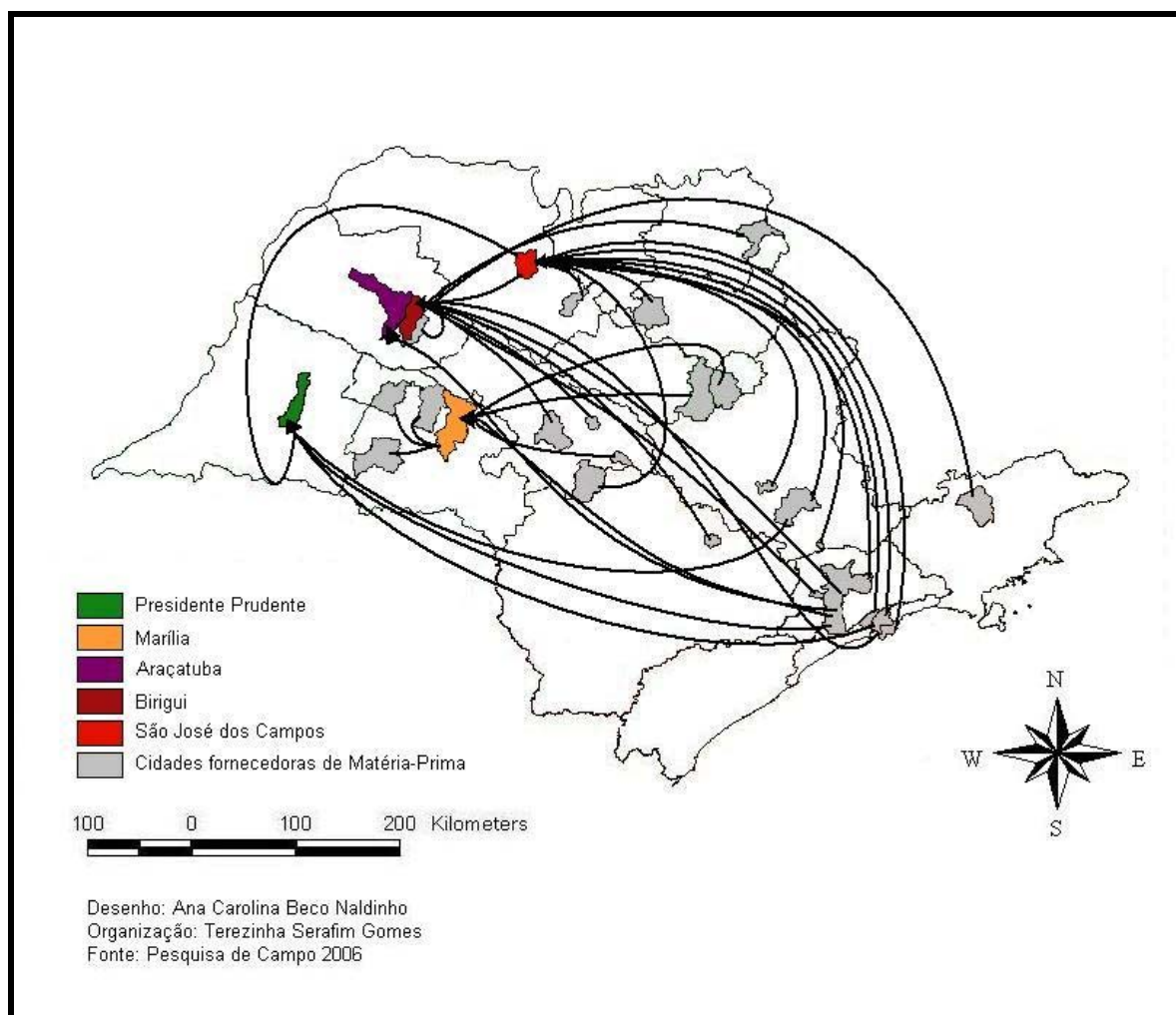
Fonte: Pesquisa de Campo, 2005-2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Observa-se que a procedência das matérias-primas para empresas da região Oeste Paulista tem a grande participação dos estados do Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul). Estes estados foram mencionados por 44 empresas. Em segundo lugar aparecem os Estados do Sudeste, sobretudo São Paulo e o Rio de Janeiro. Além disso, foram mencionados também os Estados de Rondônia e Pará.

Vimos que, diferente dos primeiros momentos da industrialização do Oeste, as empresas já não dependem exclusivamente da matéria-prima local. Com relação à procedência da matéria-prima do Estado de São Paulo, podemos visualizar no mapa 7.

**Mapa 7**  
**Cidades médias: procedência da matéria-prima utilizada nas indústrias pesquisadas**  
**2006**



Diante das transformações industriais resultantes do processo de reestruturação algumas empresas buscaram melhorar a qualidade de seus produtos e passaram também a exportar para países do Mercosul, América Latina, Estados Unidos, Canadá, Europa, sobretudo Portugal, África, Ásia e Nova Zelândia, contribuindo para uma nova divisão territorial do trabalho.

Além das empresas selecionadas na pesquisa outras também têm exportado, principalmente no ramo de couros. Por exemplo, no ano 2002, 5 empresas do Oeste Paulista estavam entre os 100 exportadores do ramo, entre elas: Curtume Touro e Curtume Vitapelli, em Presidente Prudente, Atlântica Brasil Industrial, Bertin Ltda, Curtidos Bluexport Ibérica Sociedade Limitada, em Araçatuba<sup>74</sup>.

<sup>74</sup> Disponível em: <http://www.courobusiness.com.br>. Acesso fevereiro de 2007. Fonte: SECEC/MDIC

Nas cidades médias pesquisadas, com relação à comercialização e distribuição dos produtos produzidos nessas cidades, o mercado local e nacional é o mais significativo, embora as exportações ganhem importância nos últimos anos. Das empresas pesquisadas (55) 17 declararam como destino de sua produção o mercado local; 21 empresas, o regional, 14 empresas, a cidade de São Paulo (capital); 33 empresas, o Estado de São Paulo; 26 empresas o território nacional; 22 empresas, os países do Mercosul; 12 empresas, os países associados do Mercosul; 13 empresas, os países latino-americanos (exceto Mercosul); 8 empresas, os EUA; 2 empresas, o Canadá; 10 empresas, a Europa, 7 empresas, a Ásia; 8 empresas, a África; 2 empresas, o Oriente Médio; 4 empresas, a Oceania e 1 empresa, o Leste Europeu. (cf. tabela A25 em anexo )

Como vimos, o circuito produtivo envolvendo a distribuição dos produtos extrapola o local, nacional atingindo lugares distantes, promovendo assim uma dinâmica no território do Oeste Paulista.

Nesse quadro, vimos que cada empresa age de acordo com seu ramo de atividade e seu grau de inovação, competitividade e de organização ativa áreas do território, graças assim ao progresso técnico que redefine a divisão territorial do trabalho, implicando em novas articulações entre os lugares.

Essa nova articulação dessas cidades na divisão territorial do trabalho produz, parafraseando Amin e Robis (1992), uma “nova articulação da dinâmica local”.

Segundo Correa (1999,p.40), a globalização além de causar impactos nas esferas econômicas, social, política e cultural, também na organização espacial. Para esse autor, trata-se de uma reestruturação espacial que se manifesta, no plano mais geral, na recriação das diferenças entre regiões e centros urbanos, assim, como nas articulações entre ambos e entre os centros.

Nesse cenário da reestruturação produtiva, se por um lado, muitas empresas estão exportando graças à modernização tecnológica, suas relações são estabelecidas fora da cidade, da região e do país, essas empresas utilizam mais tecnologia de capital intensivo criando condições assim de estabelecer novas relações. Dessa forma, isso ocorre graças a “fluidez do território propiciada pela redefinição das distâncias através das redes técnicas”, conforme assevera Santos (1988).

Por outro lado, há empresas que em virtude de seu pequeno capital torna-se incapaz de incorporar formas mais modernas de produção e, por isso, permanecem no mercado por

---

uma questão de sobrevivência com formas tradicionais, com diferentes níveis técnicos, organizacionais produzindo muitas vezes produtos similares aos das grandes empresas, no entanto em pequena dimensão, que são destinados às demandas da população local, de baixo poder aquisitivo. Essas empresas são em sua maioria micro e pequenas dos ramos de alimentos, produtos de limpeza etc.

Como já destacamos, graças às melhorias dos transportes, telecomunicações, essas cidades passaram a manter relações não apenas com cidades mais próximas, mas com cidades distantes. Sua influência de comando regional com os serviços oferecidos também extrapola os limites do Estado de São Paulo, como já dito no primeiro capítulo. Sendo assim, à medida que elas se distanciam da metrópole, polarizam e reforça sua função de centralidade, como prestadoras de serviços (até mesmo especializados para novas empresas instaladas) e comércio, além hoje serem tidas como “ganhadoras” de novas indústrias, observando assim novos papéis dessas cidades médias. Desse modo, essas cidades médias redefinem suas funções diante da divisão territorial do trabalho.

Muitas empresas industriais que nasceram em “fundo de quintal”, hoje são grandes exportadoras. Isso é marcante na cidade de Birigui, onde muitas delas estão cada vez mais inserindo-se no mercado externo.

A título de exemplo, a Kiuty exporta grande parte de sua produção, 20% dos calçados são exportados, sendo os principais mercados: Venezuela, Argentina e o Chile.

Outra empresa exportadora, é a Klin, por exemplo, que produzia, em 1983, 15 pares de sapatos/dia, e hoje produz 40 mil pares de sapatos infantis por dia. A empresa possui várias unidades fabris, destas seis unidades estão localizadas, em Birigui: Klin, Colibri, Alpha Cristal, Curumim e a CD, uma unidade em Gabriel Monteiro (SP), uma em Penapólis (SP) e outra, em Três Lagoas (MS). Hoje, a empresa é uma das maiores exportadoras de calçados, abrangendo 62 países (América Latina, Norte, Europa, países árabes e Oceania, conforme informações da Empresa). Em 1996 exportou 285 mil pares de calçados passando para 3 milhões em 2005, atingindo um crescimento de 982,63%.<sup>75</sup>

As empresas exportadoras são as que mais implementaram estratégias de modernização, aperfeiçoamento de tecnologias, organização de produção e organização de trabalho.

No contexto da reestruturação produtiva, em busca de novos mercados, as empresas, além de implantar métodos e técnicas de produção, buscam estratégias de alianças,

---

<sup>75</sup> Disponível em: <http://www.sindicato.org.br> acesso em novembro de 2006

como por exemplo, formação de consórcio. Para alguns autores (Beccatini, Schmitz, Scott) essas alianças constituem numa forma de governança.

Para facilitar a inserção no mercado externo globalizado, em Birigui, as micros e pequenas empresas uniram-se e formaram um consórcio de exportação. Este consiste na união de várias empresas para dividir as despesas aduaneiras e os custos nas participações de feiras nacionais e internacionais e viabiliza a entrada de pequenas empresas na inserção do comércio internacional.

Susigan et al (2002) ressalta:

A criação, em 1999, da APEMEBI – Associação dos pequenos e médios exportadores de Birigui constitui um caso típico de governança privada local com apoio de instituições públicas, locais e nacionais, por meio de iniciativas coletivas visando o upgrading em comercialização (Humphrey & Schimitz, 2000: 21). Estimuladas pelo sindicato de indústria local e pelo SEBRAE, e, contando com o apoio financeiro da APEX – Agência de Promoção de Exportação, as empresas formaram um consórcio de exportação. O grupo inicial era de 10 empresas, depois reduzido para 7, mas a meta é chegar a 15 empresas. Os recursos recebidos são a fundo perdido, mas ao receberem esses recursos as empresas são obrigadas a incorporar, como contrapartida, parte da operação, a um custo semestral de R\$ 1 400,00 por empresa. Em contrapartida, recebem o CD e podem enviar seus modelistas e estilistas à P&D para consultar o acervo de revistas e examinar, manusear, fotografar, desenhar ou escanear os modelos de calçados. Esse custo representa menos de 10% de custo que da empresa teria se buscasse individualmente adquirir esses novos conhecimentos, isto na hipótese de já conhecerem as fontes na Europa. (p.25)

Atualmente, o consórcio BRAZON, possui 8 associados e 1100 colaboradores e produzindo 26 200 produtos/dia. No quadro 8 pode-se observar as empresas associadas, sendo a maioria ligada ao ramo de calçados.

**Quadro 8**  
**Birigui: indústrias associadas à Brazon - 2006**

Associadas	fabricação
Biri	Calçados infanto-juvenis em sintéticos
Dy Locally Peao	Calçados adulto femininos e masculinos em couro
Finobel	Couro e sintética
Jamar	Feminino em sintético
Sameka	calçados de bebê masculino e feminino em têxtil e sintético
Toke	Calçados infanto-juvenis em couro
Duck meias	Meias masculinas e femininas para todas as idades
Bolsart	Sintético e têxteis

Fonte: APEMEBI, 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Vale ressaltar que a formação de consórcios traz algumas vantagens, entre elas:

a redução dos custos de exportação através de despesas rateadas entre as empresas participantes do consórcio; ampliação da escala de produção; absorção de novas tecnologias de produção de forma conjunta; aumento de conhecimento em marketing internacional; aumento da competitividade perante os concorrentes nacionais; efeito moral (motivador) sobre as empresas participantes; possibilidade de criação de uma marca forte; aprimoramento do processo de gestão e produção. (Rizzo (2004))

Nessa direção, Cassaroto (1998 apud Rizzo (2004) afirma que o consórcio de exportação é um instrumento apropriado no desenvolvimento de alianças, as quais vêm para facilitar, consolidar e viabilizar a inserção de pequenas e médias empresas no comércio internacional. Para o autor, o consórcio de exportação pode criar e desenvolver parcerias comerciais, tecnológicas e/ou financeiras entre as pequenas empresas locais com empresas externas ao sistema. O consórcio pode capacitar para relações de transferência de tecnologia e acordos de co-produção e subcontratação, além de promover as empresas e dar suporte para a internacionalização.

A empresa que entra no consórcio tem de se adequar as regras do comércio internacional, de produtos e as formas de trabalho. Nesse consórcio há uma relação de cooperação, as empresas trocam experiências, gestão de produção, desenvolvimento de tecnologia em conjunto e apoio do Instituto de Pesquisa Tecnológica de São Paulo.

Em Birigui, a APEMEBI tem exportado sapatos para vários países. Em 2001 a 2002, exportou para EUA, Argentina, Venezuela, Equador, República Dominicana, Emirados dos Árabes, Arábia Saudita, Costa Rica, Chile, Uruguai, Kuwait, Espanha,

Guatemala, Turquia, Bolívia, Panamá e Paraguai, conforme podemos observar na tabela 58.

**Tabela 58**  
**Birigui - Volume de exportação da APEMEBI nos anos de 2001 e 2002**

Ano	Pares exportados	Valor em US\$	Países importadores
2001	224	1.130,64	Estados Unidos
	90.738	360.619,74	Argentina
	13.400	34.027,52	Venezuela
	714	2.935,20	Equador
<b>Total</b>	<b>105.076</b>	<b>398.713,10</b>	
2002	13.908	41.119,80	Rep. Dominicana
	14.400	53.143,37	Emirados do Arabes
	74.311	236.454,26	Arábia Saudita
	4.968	26.038,20	Costa Rica
	1.872	6.146,64	Chile
	5.067	16.418,58	Uruguai
	1.848	7.090,92	Kuwait
	624	3.990,50	Espanha
	756	7.012,00	Guatemala
	174	1.388,27	Turquia
	322	1.625,09	Bolívia
	9.600	24.000,00	Panamá
	10.368	38.764,00	Venezuela
	1.598	6.498,18	Paraguai
<b>Total</b>	<b>139.816</b>	<b>469.689,81</b>	

Fonte: APEMEBI, 2002

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

No ano de 2006, o setor de calçados de Birigui produziu 250 mil pares/dia de sapatos e 57 milhões por ano, sendo 159 empresas com 18 mil empregados. As exportações em 2005 foram de 14,1%, já em 2006 ocorreu uma queda passando para 11,7%. Segundo informações do Sindicato da Indústria de Calçados, isso pode ter ocorrido em função da desvalorização do dólar. Em contrapartida, as vendas internas aumentaram e compensaram a venda no mercado externo.

Vimos que em Birigui há uma concentração de indústrias do mesmo ramo, no caso, o setor de calçados com 229 (38,74%) estabelecimentos do total de 591 e ocupando 13.792 (71,68%) do total de 19.241 trabalhadores, em 2004.

Essa concentração se deu com a multiplicação de pequenas empresas industriais nos anos 1980, fortalecendo a especialização industrial no ramo de calçados, conquistando novos mercados e atraindo novas empresas.

Sendo assim, a especialização produtiva nos ramos de calçados acaba por direcionar a implantação de outras empresas de embalagens e componentes e instrumento de trabalho,



criando uma “economia de aglomeração”.

Nas próprias palavras de Marshall (1920) essa especialização possibilita que;

Os segredos da profissão deixam de ser segredos e, por assim dizer, ficam soltos no ar, de modo que as crianças absorvem inconscientemente grandes números deles. Aprecia-se devidamente um trabalho bem feito, discutem-se imediatamente os méritos de invento e melhoria na maquinaria, nos métodos e na organização geral da empresa. Se uma lança uma idéia nova, ela é imediatamente adotada pelo pelos outros, que a combinam com sugestões próprias, assim, essa idéia se torna uma fonte de outras idéias novas. A acabam por surgir, nas proximidades desse local, atividades subsidiárias que fornecem à indústria principal instrumentos e matérias-primas, organizam seu comércio e, por muitos meios, lhe proporcionam economia de material. (MARSHALL,1920, p. 234)

Essa aglomeração de empresas do ramo de calçados criou o que alguns autores chamam de “atmosfera industrial” mais propícia para cooperação entre elas. Cria um mercado comum de trabalho, mercado de fornecedores especializados e o transbordamento do conhecimento (ocorre a mobilidade da força de trabalho especializada na qual se transfere o conhecimento acumulado de uma empresa para outra), segundo as características de distritos industriais marshallianos.

Desse modo, a aglomeração de empresas, maximiza os lucros, economia externa com transporte, reduz custos e favorece a relação entre firmas (produtores e fornecedores) e minimiza os custos com transações.

Nessa direção, Benko (1996,p.174) afirma que: a aglomeração das indústrias e divisão social do trabalho se fortaleceram mutuamente no espaço e tempo pela redução dos custos transacionais externos das firmas e esta conduz a uma aglomeração densa por causa da proliferação das conexões interempresas.

Segundo vários autores (Porter, 1999; Humphrey & Schmitz, 1995), além das vantagens competitivas derivadas da aglomeração geográfica, as empresas podem melhorar seu desempenho através de ações conjuntas.

Essa concentração de empresas é favorecida pela dinâmica interna, que muitos autores têm chamado de desenvolvimento endógeno. Nessa direção, as colocações de Benko são pertinentes para depreender a produção de calçados em Birigui, como sendo características dos distritos industriais marshallianos, onde destaca a relevância a coordenação, proximidade geográfica de empresas do mesmo segmento produtivo e divisão social do trabalho favorecida pela desintegração vertical.

Assim, Benko (1996,p.95) ressalta que Becattini (1992), Bagnasco e Trigilia (1993) e Brusco trabalhando a Terceira Itália e insistindo no caráter socialmente endógeno de seu desenvolvimento (construção social do mercado), analisaram o tipo de organização industrial dessas regiões, que se apresentava como uma mistura de concorrência – emulação- cooperação no seio de sistemas de pequenas e médias empresas bastante especializadas. O modo de regulação e o paradigma tecnológico desse meio produtivo permitiram reintroduzir um conceito antigo: o distrito industrial”, descrito por Alfred Marshall em 1900, ou seja, a coordenação, pelo mercado e por uma reciprocidade baseada na proximidade geográfica, de uma divisão social do Estado e desintegração vertical, entre as firmas pequenas que se especializam em um segmento do processo produtivo.

Rizzo (2004) assevera que “os fatores que determinaram a especialização de produção em Birigui, know how que há no município especialmente entre os empresários e cargos de chefia, ausência de barreiras à entrada de novas empresas, tecnologia acessível e matéria-prima barata”.

Matushima (2005) ao realizar um estudo sobre o setor de confecções de Ibitinga afirma que “a especialização pode ser explicada por forças, agentes e processos endógenos (papel de proximidade geográfica entre empresa, iniciativa empresarial, adoção de estratégias produtivas e de mercado, “savoir faire” adquirido, traços culturais, ações de instituições locais)”.

Dada a especialização de produção no ramo de calçados, a cidade de Birigui deixa de ser apenas local, transforma num centro de produção local, também inserido no contexto tanto nacional como internacional. Dessa forma, dadas às condições oferecidas pelo mercado suas empresas atingem não só o mercado nacional, mas também internacional com as exportações para América, Europa e Ásia.

Sem dúvida, o *know how* adquirido, ao longo dos anos, tornou a cidade de Birigui, especializada na produção de calçados infanto-juvenis, configurando-a num centro de produção local inserido no contexto nacional e internacional.

Vale assinalar que o papel do empresário local, das instituições como SEBRAE, Sindicatos e Consórcio criaram condições para empresas se modernizar e se tornarem competitivas.

Rizzo (2004, p.19) afirma que:

Segundo o Sindicato das Indústrias do Calçado e Vestuário de Birigüi, o setor calçadista do Município no ano de 2000 era responsável por empregar 18.000 pessoas (60% dos empregos oferecidos no município) e produz aproximadamente 300 mil pares de calçados por dia útil, uma produção em torno de 7 milhões de pares/mês. Ao analisar as empresas levando-se em consideração o número de empregados, 11% são consideradas microempresas (de 1 a 10 empregados); 52,7% pequenas empresas (11 a 100 empregados); 27,3% médias empresas (de 101 a 500 empregados) e 9% grandes (acima de 501 empregados). Já em relação à produção diária 5% da produção é feita por micro empresa (até 100 pares diários), 29% por pequenas (de 101 a 500 pares diários), 12% por médias (501 a 1000 pares diários) e 54% por grandes empresas (acima de 1001 pares diários).

Outro aspecto observado, a indústria de calçados também se expande para as cidades circunvizinhas, estabelecendo uma rede de cidades produtivas de calçados, tendo Birigui como núcleo dessa área.

Nesses termos, Rizzo (2004,p.20) afirma que:

Com o desenvolvimento da indústria de calçados infantis, o município de Birigüi se tornou o principal pólo produtor de calçados infantis da América Latina e as cidades circunvizinhas também colhem frutos desse setor, já que apóiam projetos de geração de empregos estimulando a instalação de fábricas de calçados em seus municípios. Hoje, existem várias fábricas em **Coroados, Glicério, Bilac, Araçatuba, Penápolis, Braúna, Guararapes, Brejo Alegre, Piacatu, Santópolis do Aguapeí, Clementina, Rinópolis, Gabriel Monteiro, Bento de Abreu** e, até mesmo, em Três Lagoas, no Mato Grosso do Sul. Nestas cidades, surgiram fabricantes locais e, também, empresários de Birigui que passaram a instalar novas unidades industriais”. (grifo nosso)

Percebe-se que a expressão territorial apresentada pela rede de cidades em suas proximidades mostra a cidade de Birigui com um núcleo e as outras cidades pequenas fazendo parte dessa rede que extrapola os limites do estado de São Paulo.

Os dados da tabela 59 mostram a evolução da concentração de Birigui na fabricação de calçados, confirmando as afirmações expostas anteriormente, demonstrando a especialização da cidade.

**Tabela 59****Birigui -Evolução dos indicadores de concentração na fabricação de calçados – 1970-2001**

Birigui	1970	1975	1986	1990	1995	2001
Índice de concentração do número de empregos em relação ao estado de SP	3.3	4.2	11.9	13.6	21.3	29.7
Índice de concentração do número de empresas em relação ao estado de SP	2.9	3.7	6.8	6.0	12.7	9.7
Índice de especialização			47.8	54.7	81.5	86.7
Índice de concentração do número de emprego em relação ao Brasil			3.6	3.7	4.7	5.4

Fonte: Censo industrial IBGE (1970,1975) e RAIS/MTb (1986,1990,1995 e 2001)

Fonte: Souza (2003,p.15)

Essa aglomeração de empresas no setor de calçados contribui para a formação de uma “bacia de empregos”. Já que mais de 65% da força de trabalho estão ocupadas no ramo de calçados. Vale ressaltar que as empresas de calçados recebem a força de trabalho de Birigui.

Hoje a literatura que trata de aglomerações industriais recebem várias as denominações, entre elas: distritos industriais italianos (Becattini, 1992, Bagnasco e Trigilia, 1993); clusters (Porter,1998 e 1999) e Schmitz (1999); sistemas produtivos, Storper (1997); sistemas produtivos localizados, Courlet e Pecqueur (1992); Aydalot (1986), introduz o ambiente inovador (*milieu innovateur*), defende que as empresas são condicionadas pelos ambientes locais, aos quais não pré-existem; arranjos produtivos e inovativos locais (Lastres e Cassiolato,2003); Susigan et al (2002) chamou de aglomeração industrial, o agrupamento geográfico de indústrias do mesmo ramo, como o setor de calçados.

Para Porter (1999) o cluster é um agrupamento geograficamente próximo de empresas interconectadas e de instituições associadas em uma esfera de ação particular, ligadas por aspectos comuns e complementares.

Benko (1996,p.229) ressalta que

Pode-se dizer o distrito industrial como a entidade socioterritorial que se caracteriza pela presença ativa de uma comunidade humana e de uma população de empresa num espaço geográfico e histórico. No distrito, a comunidade e as empresas tendem a se reunir. Na reflexão marshalliana (e nos ensinamentos de seus sucessores: Becattini, Bellandi, Sforzi, Garofoli etc.), o distrito industrial tem conotação setorial, mas esta não significa que o distrito seja homogêneo. A atividade que caracteriza o distrito compreende ampla gama de indústrias ao redor da indústria dominante. As relações podem ser verticais – entre fases diferentes de um mesmo processo produtivos; laterais – entre as mesmas fases de processos de produção semelhantes, diagonais - quando se trata de atividades de serviço prestado às indústrias do distrito. Propõem-se empregos a todos os segmentos da população ativa.

Ainda esse mesmo autor:

O distrito industrial marshalliano é o lugar onde se reúnem condições de densidade de população, de infra-estrutura e de “atmosfera industrial” que são, ao mesmo tempo, a causa e o efeito dessa parte dos rendimentos crescentes que não se explica nem pelas economias de escala nem pelas características materiais das novas tecnologias. (BENKO,1996,p.229)

Assim, segundo Becattini (1994,p.29 apud Matushima, 2005,p.142):

De um ponto de vista estritamente produtivo, o distrito marshalliano é uma população de empresas independentes, pequenas e médias, que, idealmente, se dedicam às mesmas fases intermédias do processo de produção, são governadas por um grupo aberto de empresários puros, através de subcontratação, e se apóiam numa miríade de unidades fornecedores de serviços à produção, bem como trabalhadores ao domicílio e a tempo parcial. O distrito é susceptível de certas variações na importância relativa do núcleo capitalista (empresas de fabricantes e assalariados) e do invólucro socioeconômico, sem ultrapassar a forma distrito.

Assim, pode-se dizer Birigui apresenta características do distrito industrial marshalliano, dada sua relação de coordenação, governança, reciprocidade e mão-de-obra especializada.

A governança se estabelece pela coordenação das interações entre os agentes locais, no caso da formação de alianças. Assim, segundo Cassiolato e Szapiro (2003,p35) a governança é o “ estabelecimento de práticas democráticas locais por meio da intervenção e participação de diferentes categorias de atores – Estado, em seus diferentes níveis, empresas privadas locais, cidadãos e trabalhadores, organizações não-governamentais etc.

– nos processos de decisões locais”.

Schmitz e Humphrey (2002,p.1018 apud Matushima, 2005, p.46) afirmam que existem duas correntes teóricas que buscam compreender o desenvolvimento industrial nos países periféricos: uma que privilegia a análise do conhecimento tácito, focando-se no papel dos linkages locais na geração de vantagens competitivas nas indústrias exportadoras que utilizam mão-de-obra intensiva; e outra, que argumenta que os produtores locais estão ligados a um linkage global de produção, que articula a organização dos sistemas de produção, vendas e distribuição em nível global, através de um sistema de governança.

No caso de Birigui, essa relação de governança é marcada pela formação de alianças, das instituições locais (SEBRAE, Sindicatos, parcerias entre empresas). Observa-se também que as grandes empresas como a Klin, Bical e Kiuty exercem papel de liderança de inovação tecnológica, seja de produto ou de processo e P&D influenciando as outras empresas, até mesmo a subcontratação e pequenas empresas a inovar.

Assim, Susigan, et al (2002) ao tratarem de Birigui afirmam

Não se constituindo em *cluster* inserido em cadeias globais de valor, nem em arranjo produtivo do tipo *hub-and-spoke*, sua estrutura de governança é bastante peculiar. Por um lado, as grandes empresas, embora não comandem amplas cadeias de relações produtivas, exercem liderança na inovação de produtos e na abertura de novos mercados por meio de estruturas próprias de P & D e de comercialização (inclusive para mercados externos), levando ao desenvolvimento de fornecedores, empresas subcontratadas ou terceirizadas e, indiretamente, da indústria local de modo geral por efeito de *spillovers* de conhecimento. Por outro lado, grupos de empresas locais, sobretudo MPME, atuam coletivamente tanto na busca por conhecimento sobre tendências de moda e produtos quanto na comercialização, especialmente exportação.

Ainda, sobre Birigui, autores ressaltam:

Mais ilustrativo, porém, é o caso da ação coletiva local em busca de conhecimento sobre tendências de moda e produtos. Este caso caracteriza-se como de governança privada local com um agente coordenador que desempenha um papel semelhante ao dos *impannatori* dos distritos industriais italianos, com a diferença de que não se ocupa da produção e sim da aquisição de novos conhecimentos fora do *cluster* visando ao *upgrading* em produtos. Além disso, esse mesmo agente funciona como um prestador de “serviços reais” às empresas locais, também de forma semelhante ao que ocorre em distritos industriais italianos. Por isso, a discussão deste caso deve ser centrada no papel do agente coordenador.

Esse coordenador viaja duas vezes ao ano para Europa (em março e setembro, época das grandes feiras internacionais) para verificar a tendência de modas e retorna e oferece o material adquirido aos empresários do setor de calçados. Ele faz parte da empresa P&P (Pesquisa & Produto). Essa empresa é especializada em tendências de moda, engenharia e desenvolvimento de produtos e processos softwares e serviços especializados. Vale lembrar que as empresas pagam antecipadamente pelo trabalho. Essa empresa acaba comandando uma rede de empresas no que diz respeito à busca de informações estratégicas sobre tendências de moda e lançamentos de produtos e à oferta local de um conjunto de serviços reais às empresas, conforme destacaram Susigan et al (2002).

As empresas do Oeste Paulista têm exportado seus produtos, sobretudo aquelas ligadas ao setor de calçados e couros e o ramo de alimentos, no caso biscoitos. Elas exportam para vários países da Europa, Ásia e América. É importante destacar que a maioria dessas empresas teve sua origem ligada ao capital local e familiar e foram ampliando seus negócios.

Sendo assim, pode-se dizer que os sujeitos que atuam na regulação do território produzem novas relações que transformam o local. Em alguns casos as prefeituras municipais foram importantes para transformações na indústria do território do Oeste Paulista, conseqüentemente para seu novo dinamismo.

No caso de Birigui, os sujeitos e agentes (as empresas, Sindicatos, instituições privadas (SENAI e SENAC, consórcio) contribuem para impulsionar a nova dinâmica produtiva na cidade e região, favorecendo a força de trabalho também regional.

O Sindicato da Indústria de Calçados fornece treinamento e capacitação a seus associados no âmbito de como atingir a meta da produtividade e gestão.

O que se percebe é que há uma cooperação entre as empresas. Nessa direção, Souza (2003,p.17) ao tratar de Birigui salienta “a cooperação entre as empresas concretizou-se no empréstimo de máquinas, equipamentos ou matérias-primas, na troca de informações, visitas as empresas.”

Outro elemento, é a participação dos empresários em grandes feiras do setor de calçados, seja nacional ou internacional. Segundo eles, é importante para conhecer novas tendências e para empresa lança-se no mercado competitivo, para isto cada vez buscam

agregar valor ao produto e diferenciá-lo. Sendo assim, as empresas têm buscado novas estratégias de diversificação e diferenciação de produtos e novas embalagens.

Assim, Oliveira (2003,p.93) afirma que a inserção nas esferas de uma economia globalizada impulsionou novas dinâmicas territoriais, não devido a inserção em si, mas principalmente pelas novas relações, aí implicadas, entre os sujeitos que atuam no território.

Vimos ao longo do capítulo três as mudanças no interior das empresas industriais no âmbito do processo produtivo e do trabalho produziu novas articulações entre as cidades. Isso também reforça a formação de economias regionais, novas espacialidades industrial resultante de transformações engendradas no processo de reestruturação produtiva.



## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

**QUANDO O “NOVO” E O “VELHO” SE MISTURAM:  
CARACTERÍSTICAS DO FORDISMO E DA PRODUÇÃO  
FLEXÍVEL EM EMPRESAS INDUSTRIAIS DAS CIDADES  
MÉDIAS DO OESTE PAULISTA**

No trilhar deste trabalho de pesquisa, procuramos analisar as mudanças na organização e gestão do processo produtivo, bem como do trabalho em empresas industriais de cidades médias do Oeste Paulista no contexto da reestruturação produtiva.

Como vimos no decorrer dos capítulos, a industrialização do Oeste Paulista pode ser compreendida de quatro momentos, sendo o último o que mais nos interessa nesta tese.

O primeiro momento destaca-se pelo surgimento de pequenas fábricas para atender ao consumo local. No segundo momento ocorreu o surgimento de empresas de beneficiamento de produtos agrícolas de capital internacional, como Anderson Clayton e Sanbra, por exemplo. No terceiro momento começa vislumbrar mudanças na agricultura regional alterando a estrutura produtiva industrial, com o fechamento de várias empresas que dependiam dos produtos agrícolas para seu funcionamento. No quarto momento ocorre uma reorganização das empresas, com aquisições, fusões e compra de empresas e o surgimento de empresas de novos ramos não ligadas diretamente às transformações de produtos agrícolas, bem como transformações industriais no âmbito do processo produtivo e do trabalho. Esse momento trata-se da reestruturação produtiva.

Compartilhamos da idéia de que as estruturas são momentos provisórios (Lefebvre,1971). Partindo dessa idéia, observa-se que houve alteração na estrutura da atividade produtiva industrial nas cidades médias do Oeste Paulista com o processo de reestruturação. Porém, a estrutura anterior não deixa de existir, mas passa a coexistir com essa nova estrutura.

A pesquisa realizada apontou uma tendência de nova estrutura industrial dessas cidades médias baseada em três aspectos: 1) surgimentos de novos ramos industriais, como materiais elétricos e produtos farmacêuticos; 2) o processo de reestruturação produtiva ocorre mais intensamente nas empresas industriais de médio e grande porte; 3) uma nova divisão territorial do trabalho com inserção das empresas da região Oeste Paulista na economia mundial, mesmo que em pequena proporção através das exportações.

As análises dos dados da RAIS/MTE mostram que a região Oeste Paulista vem se afirmando como geradora de empregos na indústria nos últimos anos em comparação com RMSP.

Dessa forma, podemos dizer que a região Oeste é “ganhadora”. Segundo Benko (1992) seria “*Les régions qui gagnent*”, do ponto de vista da geração de empregos.

Além disso, observou-se o crescimento do valor adicionado da indústria, sobretudo nos ramos de alimentos e produção de álcool. Também destaca-se o ramo de produtos farmacêuticos.

Essas cidades médias parecem tornar atrativas para os novos investimentos. Os dados do SEADE sobre investimentos anunciados apontam para esta tendência, para os nacionais e estrangeiros, sobretudo dos países da União Européia.

Esses investimentos são, sobretudo, de implantação de novas empresas industriais. Segundo o SEADE (2001), “as implantações estão associadas, predominantemente, ao interior paulista (66,4%), o que indica a atração das empresas por vantagens locais da região, como incentivos municipais, baixo custo de terrenos, proximidade de fontes de matérias-primas, mão-de-obra mais barata, melhor qualidade de vida para os funcionários, etc”. (p.18)

Como vimos, a abertura econômica dos anos 1990 foi o *leitmotiv* para empresas industriais da região Oeste Paulista entrarem no processo de reestruturação.

Esse processo de reestruturação produtiva em curso, resultado de um conjunto de mudanças na organização e gestão do processo produtivo com a implementação de inovações tecnológicas, métodos e técnicas de produção e novos padrões de gestão e organização do trabalho não se apresenta de modo uniforme em todas as empresas industriais.

Essa busca por transformações é seletiva, pois em algumas empresas isso ocorre com maior intensidade do que em outras dependendo do porte, sendo mais intenso nas empresas de médio e de grande porte.

Tais mudanças também implicam numa nova conduta empresarial. Assim, os programas como controle de qualidade total acabam por estimular novas práticas, novos comportamentos, disciplina entre os trabalhadores no interior da fábrica, fazendo com que eles colaborem com os objetivos da empresa. Há assim uma co-responsabilidade do trabalhador no processo produtivo.

Dessa forma, na verdade, o controle sobre o trabalhador acaba sendo sutilmente utilizado pelas novas políticas de recursos humanos em que o trabalhador é visto como um “colaborador”.

Além disso, a participação o *savoir faire* é adquirido, sem qualquer ônus para empresa.

A contribuição teórica que embasa esta tese nos confirma as evidências empíricas de que as transformações ocorridas no global e no nacional no âmbito do processo de produção e o do trabalho também ocorrem no interior das empresas do Oeste Paulista, mesmo numa dimensão menor e em ritmo menos acelerado. O que podemos afirmar que há uma coexistência de vários sistemas de produção industrial, de formas de organização de produção e do trabalho do sistema fordista de produção e também da produção flexível.

Nessa direção, David Harvey (1989) afirma a existência de uma combinação de processos produtivos articulando o fordismo com processos flexíveis e tradicionais.

E, também, Castro (1994) e Gitahy (1994) afirmaram que há a convivência do “novo paradigma” com as velhas práticas de gestão do trabalho, constituindo sistemas mistos até mesmo no interior de uma mesma planta.

As práticas tradicionais de produção e de trabalho observadas nas empresas industriais parecem fazer parte do próprio sistema de produção brasileiro, que ainda permanece com práticas fordistas. Já as práticas inovadoras e flexíveis fazem parte das mudanças que ocorrem no contexto mundial, que vai se difundindo, como uma forma de inserir no mundo globalizado.

Sendo assim, diante das mudanças que fazem parte da reestruturação produtiva, as empresas convivem com o “novo” e “velho”, ou seja, possuem características tayloristas/fordistas e flexíveis. Observa-se, sobretudo nas micro e pequenas empresas uma resistência pautada no paradigma de produção fordista, confirmando nossa hipótese inicial.

Assim, analisando as empresas industriais pesquisadas, verificou-se que ao mesmo tempo em que estão buscando inovações tecnológicas e novos métodos e técnicas de gestão e organização da produção e do trabalho denominadas flexíveis, coexistem com práticas tradicionais denominadas fordistas, como podemos observar na tabela A26, que sintetiza as características fordistas e de produção flexível observadas nas empresas pesquisadas nas cidades médias a partir de Swyngedouw (1986, apud Harvey, 1992, p. 167-168).

Em Araçatuba as empresas pesquisadas apontaram uma tendência mais fordista do ponto de vista da produção com a uniformidade e padronização na produção. Já na organização do trabalho, apresentou características mais flexíveis.

Em Birigui, as empresas pesquisadas mostraram mais uma tendência da produção flexível com o uso de métodos e técnicas de produção flexível como também na

organização do trabalho com uso da polivalência e gestão participativa, mas também apresentou características fordistas, tanto na produção como na gestão do trabalho.

Da mesma forma, em Birigui, Marília e São José do Rio Preto, as empresas industriais pesquisadas apresentaram características fordistas e flexíveis na mesma empresa, mostrando uma tendência mais flexível pelo uso de técnica e método de produção como JIT, kanban, células de produção, controle integrado do processo, produção em pequenos lotes e também na organização do trabalho com as múltiplas tarefas, longo treinamento no trabalho, organização mais horizontal no trabalho, aprendizagem no trabalho, trabalho polivalente, gestão participativa, ênfase na co-responsabilidade do trabalhador e círculos de controle de qualidade, os CCQs.

Em Presidente Prudente, as empresas industriais pesquisadas apresentaram mais características fordistas na produção: produção em massa de bens homogêneos, uniformidade e padronização da produção, grandes estoques de produção e detecção tardia dos erros. E, também na organização do processo de trabalho, verificou-se a separação do trabalho manual do intelectual, realização de uma única tarefa por trabalhador, alto grau de especialização de tarefas, pouco ou nenhum treinamento no trabalho, organização vertical no trabalho, trabalho parcelar e fragmentado, trabalho especializado, hierarquização, controle do tempo pelo cronômetro e outro (regras).

Apesar de apresentar características mais fordistas, as empresas também apresentaram características flexíveis na organização do trabalho com as múltiplas tarefas, longo treinamento no trabalho, organização mais horizontal no trabalho, aprendizagem no trabalho, trabalho polivalente, gestão participativa, ênfase na co-responsabilidade do trabalhador e círculos de controle de qualidade, os CCQs.

Em resumo, as empresas pesquisadas apresentam características fordistas e flexíveis no interior da mesma unidade produtiva.

Tais mudanças no interior das empresas industriais repercutiram no mercado de trabalho local com o aumento do trabalho temporário, estagiários e trabalho terceirizado, contribuindo para a precarização do trabalho.

De modo geral, essas mudanças não ocorrem com mesma intensidade em todas as empresas industriais dessas cidades médias. Há diferença segundo o porte da empresa, as grandes e as que foram instaladas recentemente são mais susceptíveis a essas mudanças. Algumas pequenas empresas ainda resistem a essas mudanças e à incorporação ao mundo globalizado, apresentando características fordistas/tayloristas. Neste sentido, pode-se dizer

que toda vez que algo “novo” chega num lugar, causa impacto e também resistência. Da mesma forma, podemos dizer que algumas empresas resistem a tais mudanças ou vão adquirindo-as de maneira mais lenta, o que pode dificultar a sua participação no mercado cada vez mais competitivo ou sua própria sobrevivência.

Tais mudanças têm como fulcro a necessidade de ampliar ou assegurar sua permanência no mercado. Já que aquelas empresas industriais que não buscam inovações, dificilmente conseguem manter-se no mercado.

Além disso, as mudanças relacionadas à organização de trabalho são para melhor desempenho do trabalhador e para facilitar o próprio relacionamento entre empresa e funcionários e, também, para a manipulação dos equipamentos que exigem certo grau de conhecimento.

De modo geral, observou-se que as empresas industriais do Oeste Paulista estão passando por um processo de reestruturação implementando práticas e métodos mais flexíveis ao mesmo tempo permanecem com as práticas tradicionais.

Dessa forma, não se pode afirmar que todas as empresas são flexíveis, pois todas elas convivem com o “novo” e o “velho”. A incorporação de inovações tecnológicas, métodos e técnicas diferem segundo o porte da empresa, sendo maior nas grandes e médias empresas, nas naquelas que exportam seus produtos e também nas empresas que foram instaladas recentemente na cidade trazem consigo estratégias, estimulando as empresas de capital local a se modernizar para torná-las mais competitivas.

Algumas micro e pequenas empresas ainda resistem a essas mudanças e à incorporação ao mundo globalizado, apresentando características fordistas/tayloristas. Nesse aspecto, os ritmos de implementação de inovações das empresas não têm as mesmas temporalidades, segundo o porte.

Nessa direção, o processo de reestruturação produtiva possui temporalidades e ritmos diferentes segundo o lugar e o porte das empresas, confirmando nossa hipótese.

A reestruturação produtiva no Oeste Paulista não tem a mesma intensidade que a reestruturação da metrópole, pois ocorre numa velocidade menor. Deste modo, o ritmo das transformações difere segundo os lugares e também do capital investido etc.

Vale frisar que o avanço dos progressos técnicos no processo produtivo provocou a reestruturação das empresas que impulsionou o dinamismo industrial proporcionado com o surgimento de novas empresas. Acrescenta-se a isso o desenvolvimento dos sistemas de transportes, das telecomunicações e da informática, que conduziu a uma redefinição do

papel dessas cidades médias na divisão territorial do trabalho. Essas mudanças fazem parte do processo de reestruturação produtiva em curso.

Distantes territorialmente da metrópole de São Paulo, essas cidades médias continuam com vínculos com esta, através dos serviços especializados e financeiros.

Nesse cenário atual, há um novo desafio para geografia econômica compreender o processo de reestruturação produtiva. Chamamos de reestruturação porque uma estrutura foi transformada, o novo se instaurou no Oeste Paulista. Hoje é modismo atribuímos tudo a reestruturação produtiva. Mas, ao tratar das cidades médias, buscamos compreender as transformações industriais recentes como uma reestruturação, porque entendemos que sua interpretação nos leva a uma explicação do que vem ocorrendo nas empresas industriais do Oeste Paulista.

Nesse processo de reestruturação, não quer dizer que a estrutura anterior deixou de existir, ela existe, mas com transformações. Na verdade, há uma coexistência das características tradicionais e modernas nas empresas.

Como já dissemos anteriormente, compartilhamos da posição de Lencioni (1998): “as estruturas não são nem estáveis e nem fixas”, elas têm movimento. Nossa compreensão é que elas formam um amálgama.

Nesta pesquisa ficaram evidentes as transformações que ocorrem na indústria da região Oeste com a implantação de novas empresas de capital de fora, com o surgimento de novos ramos industriais, com a incorporação de novos métodos e técnicas de gestão e organização do processo produtivo e do trabalho e com a busca de novos mercados, nova inserção dessas cidades na divisão territorial do trabalho, contribuindo para um novo conteúdo no contexto da reestruturação produtiva.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**



AGLIETTA, Michel. **Regulación y crisis del capitalismo: la experiencia de los Estados Unidos**. Madrid: Siglo XXI, 1979.

ALVES, Giovani. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. São Paulo: Boitempo, 2000, 365 p.

\_\_\_\_\_. **Desemprego Estrutural e Trabalho Precário na Era da Globalização**. Disponível em: <<http://www.economiabr.net/2003/10/01/desemprego.html>> Acesso em novembro, 2003.

AMARAL FILHO, J. A. **A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local**. IPEA. Brasília. n.23. p.261-286.2001.

AMIN, Ash; ROBINS, Kevin. Le retour des économies régionales? La géographie mythique de l'accumulation flexible. In: BENKO, Georges. et LIPIETZ, Alain. **Les régions quigagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique**, Paris : PUF, 1992. p. 123-162.

ANDRADE, Manoel C. de. **Geografia Econômica**. São Paulo: Atlas/INL-MEC, 1974.

AMORIM FILHO, Oswaldo; SERRA, Rodrigo Valente. Evolução e perspectiva do papel das cidades médias no planejamento urbano e regional. In: ANDRADE, Thompson Almeida; SERRA, Rodrigo Valente (org.). **Cidades médias brasileiras**. Rio de Janeiro: IPEA, 2001, p.1-34.

ANDRADE, Thompson Almeida; SERRA, Rodrigo Valente. Análise do Desempenho Produtivo dos Centros Urbanos Brasileiros no Período 1975/96. In: ANDRADE, Thompson Almeida; SERRA, Rodrigo Valente (orgs) **Cidades Médias Brasileiras**. Rio de Janeiro: IPEA, 2001. p. 35-78.

\_\_\_\_\_. **Desconcentração industrial no Brasil: 1990/95**. Disponível em: <<http://www.nemesis.org.br>>. Acesso em outubro de 2004.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_. Anotações sobre o capitalismo recente e a reestruturação produtiva no Brasil. In: ANTUNES, Ricardo; SILVA, Maria A. Moraes (org). **O avesso ao trabalho**. São Paulo: Expressão Popular. 2004, p.13-28.

\_\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2000. 258 p.

ARAÚJO, Maria de Fátima Infante. Reestruturação produtiva e transformações econômicas Região Metropolitana de São Paulo. **São Paulo em Perspectiva**. v.15 e n.4, p.20-30, 2001.

ARBIX, Glauco. Desenvolvimento regional e guerra fiscal entre estados e municípios no Brasil. In: GUIMARÃES, Nadya Araújo; MARTIN, Scott (orgs). **Competitividade e desenvolvimento: atores e instituições locais**. São Paulo: Editora SENAC, 2001, p. 269-285.

**ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS DE MARÍLIA**. Disponível em: <http://www.foods.adima.com.br> . acesso em outubro de 2005.

AYDALOT P. **Milieux Innovateurs en Europe**. Paris: GREMI, 1986.

AZEVEDO, Abílio Moacir. **Territorialidade e Plano Diretor em São José do Rio Preto**. 2004, 271f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, UNESP, Rio Claro, 2004.

AZZONI, Carlos R. A lógica da dispersão na indústria no Estado de São Paulo. In: **Estudos Econômicos**. São Paulo: IPE/USP, n.16, p.45-56, 1986.

BALTAR, Paulo. E. A. Estagnação de economia, abertura e crise do emprego urbano no Brasil. **Economia e Sociedade**. Campinas. P. 75-11. Jun. 1996.

BELLET, C; LLOP Josep María. Ciudades intermedias: entre territorios concretos y espacios globales. **Ciudad Y Territorio Estudios Territoriales**, p.569-581.2004.

BENKO, Georges. e LIPIETZ, Alain. De la regulación de los espacios a los espacios de regulación. **Diseño y Sociedad**. México :UNAM, n. 5, p.4-11, 1995.

\_\_\_\_\_. **Les régions qui gagnent**. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique. Paris, PUF, 1992. 424p.

\_\_\_\_\_. **As regiões ganhadoras**. Distritos e redes: os novos paradigmas da geografia económica. Oeiras (Portugal): Celta, 1994. 247p

BENKO, Georges. Organização econômico do território: algumas reflexões sobre a evolução no século XX. In: SANTOS, Milton; SOUZA, Maria Adélia, SILVEIRA, Maria Laura. (orgs). **Território, globalização e fragmentação**. São Paulo: ANPUR/HUCITEC, 1994,p.51-71.

\_\_\_\_\_. **Economia, espaço, globalização na aurora do século XXI**. São Paulo: Hucitec, 1996. 266 p.

BEYNON, H. As práticas do trabalho em mutação. In: ANTUNES, Ricardo. (org.). **Neoliberalismo, trabalho e sindicatos**. 2.ed. São Paulo: Boitempo, 1998. p. 9-38.

**BICAL**. Disponível em: <<http://www.bical.com.br>. Acesso em novembro 2006.

BODDY, Martin. **Reestruturação industrial, pós-fordismo e novos espaços industriais: uma crítica.** In: VALLADARES, Lícia; PRETECEILLE, Edmond (Coord.). **Reestruturação Urbana: Tendências e Desafios.** São Paulo: Nobel-IUPERJ, 1990, p.44-58.

BOLÇONE, Orlando José. (org) **Conjuntura econômica de São José do Rio Preto.** São José do Rio Preto: Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica, 2006. 94 p.

BONELLI, R. **A reestruturação industrial nos anos 1990: reação empresarial e mercado de trabalho.** In: POSTHUMA, Anne Caroline (org). **Abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil.** Brasília: OIT / Ministério do Trabalho e Emprego, 1999.

BOYER, Robert. **A teoria de regulação: uma análise crítica.** São Paulo: Nobel, 1990. 192p

\_\_\_\_\_. Alternativas ao fordismo dos anos 80 ao século XXI. In: Benko, Georges e Lipietz, Alain (orgs). **As regiões ganhadoras: Distritos e redes: os novos paradigmas da geografia econômica.** Oeiras (Portugal):Celta Editora, 1994, p. 121-142.

\_\_\_\_\_. **Aux origines de la théorie de la régulation.** In. BOYER, Robert e SAILLARD, Yves (ed.). **Théorie de la regulation: l'état des saviors.**Paris: Découverte, 1995.

\_\_\_\_\_. Du fordisme canonique à une variété de modes de développement. In : BOYER, Robert; SAILLARD, Yves. **Theorie de la régulation l'état de savoirs.** Paris: Édition de Découverte, 1995. p. 369-377.

BRAGA, Roberto. Cidades Médias e Aglomerações Urbanas no Estado de São Paulo: Novas Estratégias de Gestão Territorial. In: **Anais do X Encontro de Geógrafos da América Latina.** São Paulo, p.2241- 2254. 2005.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Bases Estatísticas. RAIS: Relação anual de informações sociais.**Brasília, 1985 a 2005. CD ROM.

BRAVERMANN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX.** Rio de Janeiro: Zahar, 1977. 379p

BRAGUETO, Cláudio Roberto. **O aglomerado urbano-industrial de Londrina: sua constituição e dinâmica industrial.** 2007. 265f. Tese (Tese em Geografia) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, São Paulo. 2007.

CACCIAMALI, Maria Cristina e BEZERRA, Lindemberg de Lima. Produtividade e emprego industrial no Brasil. In: CARLEIAL, L. ; VALLE, R (Orgs). **Reestruturação Produtiva e o Mercado de Trabalho no Brasil.** São Paulo: Hucitec/ABET, 1997, p.15-34.

\_\_\_\_\_. Desaceleração econômica e planos de estabilização impactos sobre o mercado de trabalho. **São Paulo em Perspectiva**. Fundação SEADE. São Paulo. v. 5, n.1. p.52-58, jan./ Março, 1991.

CAIADO, Aurílio S. Costa. Globalização, reestruturação e desenvolvimento regional: novos requisitos para a localização industrial - O caso de São Paulo. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo: Fundação SEADE. v.10, n.2 p.54-59. Abr. / Jun. 1996.

\_\_\_\_\_. **Reestruturação Produtiva e Localização Industrial: a dinâmica industrial na RMSP entre 1985 e 2000.** Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2004/artigos/A04A114.pdf>> acesso julho de 2005.

CANO, Wilson. Perspectivas do desenvolvimento do Interior Paulista. In: TARTAGLIA, José C; OLIVEIRA, Osvaldo. L. **Modernização e desenvolvimento no interior de São Paulo**. São Paulo: UNESP, 1988. p.129-132.

CANO, Wilson. O Processo de Urbanização Paulista no Período 1979-1980. In: \_\_\_\_\_. Cenários da Urbanização Paulista – **Documento Básico**, São Paulo. Fundação SEADE. v. 5. p. 1-105, 1992. (Coleção São Paulo no Limiar do Século XXI).

\_\_\_\_\_. Concentração e desconcentração econômica regional no Brasil: 1970/95. **Economia e Sociedade**, Campinas, v.8. p.101-41. Jun. 1997

\_\_\_\_\_. **Raízes da concentração industrial em São Paulo**. São Paulo: Difel, 1977.

CARLEIAL, L.; VALLE, R (orgs). **Reestruturação Produtiva e o Mercado de Trabalho no Brasil**. São Paulo: Hucitec/ABET, 1997.507p.

CARLEIAL, Liana e NABUCO, Maria Regina (org). **Reestruturação do Espaço Urbano e Regional no Brasil**. São Paulo: ANPUR/HUCITEC, 1993.

CARLEIAL, Liana. Reestruturação industrial, relação entre firmas e mercado de trabalho: as evidências na indústria eletroeletrônica na Região Metropolitana de Curitiba. In. CARLEIAL, L. ; VALLE, R (orgs). **Reestruturação Produtiva e o Mercado de Trabalho no Brasil**. São Paulo: Hucitec/ABET, 1997, p.296-333.

CARVALHO, R. Q. , SCHMITZ, H. O fordismo está vivo no Brasil. **Novos Estudos CEBRAP**. São Paulo. n.27. p.148-156. Jul. 1990.

CARVALHO, Ruy de Quadros e BERNARDES, Roberto. Reestruturação industrial, produtividade e desemprego. In: **Revista São Paulo em Perspectiva**. Fundação SEADE, v. 11, p.53-62. Jan. /Maio, 1997.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede A era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura.Vol 1**. 4ªed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.617p

CASTRO, Nadya Araújo de. Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro: reestruturação industrial ou japonização de ocasião? **Novos Estudos CEBRAP**. n. 37, p.17-49. Nov. 1993.

\_\_\_\_\_. Trabalho e organização industrial num contexto de crise e reestruturação produtiva. **São Paulo em Perspectiva**. v. 8. n. 1, São Paulo: SEADE, p.116-132. Jan. / Mar. 1984.

CORIAT, Benjamin. **Pensar do Avesso: o mundo japonês de trabalho e organização**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1994. 212p.

CORIAT, Benjamin. Automação programável: novas formas e conceitos de organização da produção. In: SCHIMITZ, Hubert; CARVALHO, Rui de Quadros. **Automação, competitividade e trabalho: a experiência internacional**. São Paulo: Hucitec, 1988.

CORSEUIL, Carlos Henrique e KUME, Honório. (coord) **A Abertura Comercial Brasileira nos anos 1990: Impactos sobre emprego e salário**. Rio de Janeiro:IPEA, Brasília:MTE, 2003.

COSTA, Eduarda Marques. Cidades Médias. Contributos para a sua definição. **Finisterra**. Lisboa :CEG,v.28, n74,p.101-128,2002

COURLET, Claude; PECQUEUR, Bernard. Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement. In : BENKO, Georges ; LIPIETZ, Alain. **Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique**. Paris, PUF, 1992. p.81-102.

COUTINHO Luciano. A especialização regressiva: um balanço do desempenho industrial pós-estabilização. In: VELLOSO, João Paulo dos Reis. (Org.) **Brasil: desafios de um país em transformação**. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1997.

\_\_\_\_\_. A Terceira Revolução Industrial e Tecnológica: As grandes tendências de mudança. **Economia e Sociedade**. Campinas. UNICAMP/IE, n.1, p.69-87. Agosto 1992.

COUTINHO, Luciano e FERRAZ, João (coords). **Estudo de competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papyrus, Editora da UNICAMP, 1994.

DALL'ACQUA, Clarisse Torres Borges. **Das cadeias produtivas à definição dos espaços geoeconômico, global, local. Três abordagens que integram competitividade e desenvolvimento**. 2002. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

DINIZ, Clélio Campolina. **A Dinâmica Regional Recente da Economia Brasileira e Suas Perspectivas**. IPEA, p.1-46, 1995. (Texto para Discussão, n. 375)

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento Poligonal no Brasil: Nem Desconcentração, Nem contínua Polarização. **Nova Economia**. Belo Horizonte. v.3. n.1, p.35-64. Set. 1993.

DINIZ, Clélio Campolina; CROCCO, Marco Aurélio. Reestruturação Econômica e Impacto Regional: O Novo Mapa da Indústria Brasileira. In: **Nova Economia**. Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 77-103. Set. 1996.

DONADONE, Júlio César. **Reestruturação produtiva e mudanças organizacionais: a difusão dos sistemas participativos na década de 1980**. 1996. (Dissertação de Mestrado). Universidade de São Paulo, São Carlos, 1996.

DRUCK, Maria das Graças. Globalização e reestruturação produtiva: o fordismo e/ou japonismo. **Revista de Economia Política**. v.19. n. 02. Abr. / Jun, 1999.

DRUCK, Maria G. **Terceirização: (des)fordizando a fábrica**. São Paulo: Boitempo, 1999.

DUNDES, Ana Cláudia. **O processo de (dês) industrialização e o discurso desenvolvimentista em Presidente Prudente-SP**. 1998. 182f Dissertação (Mestrado em Geografia) Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade Estadual Paulista / UNESP, Presidente Prudente, 1998.

ELIAS, Denise. Reestruturação produtiva da agropecuária e novas dinâmicas territoriais: a cidade do campo. In: Encontro de Geógrafos América Latina, 12., 2005, **Anais do XII ENcontro de Geógrafos da América Latina (CD ROM)**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2005.

ESTALL, R. C ; BUCHANON, R, A **Atividade Industrial e Geografia Econômica**. (Tradução Christiano Monteiro Oitica). 2ª ed. Rio de Janeiro: ZAHAR, 1976. 238p.

FARIA, Vilmar E. et al. Reestruturação produtiva e mercado de trabalho. **Cadernos de pesquisa**. São Paulo: CEBRAq, n.1, 1994, p.29-59.

FERNANDES, Ana Cristina. Da reestruturação corporativa à competição entre cidades: lições urbanas sobre os ajustes de interesses globais e locais no capitalismo contemporâneo. **Espaço e Debates**. n.41, 2001, p.29-45.

FERRÃO, João; HENRIQUES, Eduardo Brito; NEVES, António Oliveira das. Repensar as cidades de média dimensão. **Análise Social**, v. 129, p. 1143 - 1147, Lisboa, 1994.

FISCHER, André. **Industrie et espace géographique**: introduction à la géographie industrielle. Paris: Masson, 1994.

FLEURY, Afonso. Qualidade e produtividade na estratégia competitiva das empresas industriais brasileiras. In: CASTRO, Nadya Araújo (org) **A máquina e o equilibrista: inovação na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

**FOLHA DA REGIÃO DE ARAÇATUBA.** Disponível em: <http://www.folhadaregião.com.br>. Acesso outubro de 2003.

FOUREZ, Gérard. **A construção das Ciências. Introdução à Filosofia e à Ética das Ciências.** (Tradução Luiz Paulo Rouanet). São Paulo: UNESP, 1995.

**FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO.** Cadastro de empresas. 2004. (mimeo)

FUNDAÇÃO SEADE. **A interiorização do desenvolvimento econômico no Estado de São Paulo. 1920-80.** São Paulo: SEADE, 1988 (Coleção economia paulista, v.1,n.1, 157p.

\_\_\_\_\_. **Características gerais do processo de industrialização paulista.** São Paulo: SEADE, 1988. 67 p.

\_\_\_\_\_. **Produtividade e ajuste na indústria paulista.** São Paulo: SEADE, 1995. 119p.

\_\_\_\_\_. **Cenários da Urbanização Paulista. Regiões Administrativas.** São Paulo. 1992. 230p (São Paulo no Limiar do Século XXI )

\_\_\_\_\_. **Diagnósticos setoriais de economia paulista. Introdução geral e agropecuária.** 1992. 247 p (Coleção São Paulo do Limiar do Século XXI)

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.seade.gov.br/>>. Acesso em maio de 2005.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Atividade Econômica Paulista- PAEP.** Disponível em: <http://www.seade.gov.br/>>. Acesso em maio de 2005.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Investimentos no Estado de São Paulo - PIESP.** Relatório 2005. Disponível em: <http://www.seade.gov.br/>>. Acesso em novembro de 2006.

\_\_\_\_\_. **Atlas Seade da economia paulista.** Disponível em: <<http://www.seade.gov.br/>>. Acesso em setembro de 2006.

GAROFOLI, G. Les systèmes de petites entreprises; un cas paradigmatique de développement endogène. In. BENKO, G. et LIPIETZ, A. **Les régions qui**

**gagent.Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique.** Paris : PUF, 1992, p. 58-80.

GEORGE, Pierre. **Geografia econômica.** São Paulo: Difel, 1983.

GIANOTTI, J. A. et al. Reestruturação Industrial e modernização tecnológica, impactos sobre o mundo do trabalho. **Cadernos de Pesquisa.** São Paulo: CEBRAQ, N.1. p.61-6, jun., 1994.

GILLY, Jean-Pierre. La dimension locale de la régulation. In : BOYER, Robert; SAILLARD, Yves. **Theorie de la régulation I état de savoirs.** Paris: Édition de Découverte, 1995. p.304-568.

GITAHY, Leda e BRESCIANI, Luís **Paulo Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira.** DPCT/IG/Unicamp – Dieese / SP, Campinas, [www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0920t.PDF](http://www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0920t.PDF) . Acesso em outubro de 2006.

GITAHY, Leda. Inovação tecnológica, subcontratação e mercado de trabalho. **São Paulo em Perspectiva**, V.8. N.1, p.144-153, Janeiro / Março 1994.

GOMES, Márcio Fernando. **A territorialidade do Bradesco: de pequeno banco caipira a maior banco privado de varejo.** 2001. 306 p. Dissertação ( Mestrado em Geografia) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, São Paulo. 2001.

GOMES, Maria Terezinha Serafim. **A dinâmica do mercado de trabalho formal: uma análise do setor industrial em Presidente Prudente-SP.** 2001. 221f Dissertação (Mestrado em Geografia). Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade Estadual Paulista. Presidente Prudente, 2001.

GOENDER, Jacob. Globalização, mudanças tecnológicas e novos processos de trabalho e produção. In: OLIVEIRA, Flávia.A. M. (org.) **Globalização, regionalização e nacionalismo.** São Paulo: Ed. UNESP, 1999, p 129-140.

GORZ, André. Saindo da sociedade do trabalho assalariado. **São Paulo em Perspectiva.** n.4, 3, p.135-144. 1995.

GOTTDIENER, M. A teoria da crise e a reestruturação socioespacial: o caso dos Estados Unidos. In: VALLADARES, L; PRETECEILLE, E. (Coord.). **Reestruturação urbana: tendências e desafios.** São Paulo: Nobel / Iuperj, 1991, p.59-78.

\_\_\_\_\_. **A produção social do espaço urbano.** São Paulo: EDUSP, 1993.310p

GOUNET, Thomas. **Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel.** São Paulo: Boitempo, 1999.117p.

GRAMSCI, Antonio. Americanismo e fordismo. In: **Maquiavel, a política e o estado moderno.** 5° ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984, p.375-414.



GRAZIANO DA SILVA .J. **Progresso técnico e relações de trabalho na agricultura**. São Paulo: HUCITEC, 1981. 210 p. (Economia & Planejamento. Série “Teses e Pesquisas”).

GUIMARÃES, Eduardo Augusto. Abertura econômica, estabilização e política industrial. In: VELLOSO, João Paulo dos Reis. (Org.) **O real e o futuro da economia**. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1995.

GUIMARÃES, Marlene Maria Moreira. Crise, reestruturação produtiva e trabalho nas regiões metropolitanas brasileiras. **Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, Universidad de Barcelona, Vol. VI, N. 119 (62), 2002. [ISSN: 1138-9788] <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119-62.htm>

GUGLIEMO, Raymond. A Geografia ativa da indústria. In: GEORGE, Pierre et al. **A Geografia ativa**. São Paulo: Difusão Européia do Livro/Editora da Universidade de São Paulo, 1966.p.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

HIRATA, H. **Sobre o modelo japonês: automatização, novas formas de organização e relação de trabalho**. São Paulo. São Paulo: Edusp. 1995.

HUMPHREY, John. O impacto das técnicas "japonesas" de administração sobre o trabalho industrial no Brasil. In CASTRO, N. (org.) **A máquina e o equilibrista. Inovações na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1995.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Industrial**. Rio de Janeiro.1970.

\_\_\_\_\_. **Censos econômicos**. Rio de Janeiro: IBGE. 1940,1950,1960, 1970, 1980 e 1985.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa Industrial de inovação tecnológica 2003**. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br> acesso em abril de 2006.

INSTITUTO DE PESQUISA E ECONOMIA APLICADA. **Caracterização e tendências da rede urbana do Brasil: configurações atuais e tendências da rede urbana**. Brasília: IPEA/IBGE/NESUR, 2001, 396 p.

INSTITUTO DE PESQUISA E ECONOMIA APLICADA. **O Brasil na virada do milênio: trajetória de crescimento desafios de desenvolvimento**. v. 2. Parte IV. Brasília:IPEA,1997.

INVESTIMENTOS ANUNCIADOS. Disponível em: <http://www.investimentos.sp.org.br>> acesso em janeiro de 2006.

**KLIN**. Disponível em: <<http://www.klin.com.br>. acesso novembro 2006.

**KUMAR, Kushan**. Fordismo e Pós - fordismo. In: \_\_\_\_\_. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna**. Rio de Janeiro: ZAHAR, 1997, p. 48-77.

**LACERDA, Antonio Corrêa de**. **Impacto da globalização na economia Brasileira**. São Paulo: Contexto, 1998.155p

**LARA, Paulo Correa**. **Marília sua terra, sua gente**. Marília: Editora Iguatemy, 1991.

**LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo; MACIEL, Maria Lucia**. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local** (orgs). Rio de Janeiro: Relume Dumará:UFRJ, Instituto de Economia, 2003. 556 p.

**LEBORGNE, Danièle e Lipietz, Alain**. Flebilidade Ofensiva, flexibilidade Defensiva. Duas estratégias sociais na produção nos novos espaços econômicos. In: Benko, Georges e Lipietz, Alain (orgs). **As regiões ganhadoras Distritos e redes: os novos paradigmas da geografia econômica**. Oeiras: Celta Editora, 1994, p. 223-243.

**LEFEBVRE, Henry**. Industrialização e urbanização: noções preliminares. In: **O direito à cidade**. São Paulo: Moraes, 1991, p.3-26.

\_\_\_\_\_. **L'ideologie structuraliste**. Paris: Éditions Anthropos,1971.

**LEITE, José Ferrari**. **A alta Sorocabana e o espaço polarizado de Presidente Prudente**. Presidente Prudente: FFCLPP, 1972.

**LEITE, Márcia de Paula**. Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos; uma tendência à democratização das relações de trabalho? **Revista Educação & Sociedade**, n.45. Agosto de 1993.

**LEITE, Márcia de Paula**. **Trabalho e sociedade em transformação: mudanças produtivas e atores sociais**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003.223p.

\_\_\_\_\_. Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra. In: OLIVEIRA, C A B (org). **O mundo do trabalho - crise e mudança no final do século**. Campinas: Scritta, 1994, p.563-587.

**LE MOS, Mauro Borges; DINIZ, Clélio Campolina, GUERRA, Leonardo Pontes**. A nova configuração regional brasileira e sua Geografia Econômica. **Estudos Econômicos**. São Paulo, v.33. n. 4. p. 665-700. Outubro / Dezembro de 2003.

LENCIONI, Sandra. **A Reestruturação Urbano - Industrial: centralização do capital e desconcentração da metrópole de São Paulo – a Indústria Têxtil**. São Paulo, 1991. Tese (Doutorado em Geografia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1991.

\_\_\_\_\_. A Reestruturação Urbano-Industrial no Estado de São Paulo: a região da metrópole desconcentrada. **Espaço e Debates**. n. 38. p. 54-61. 1994.

\_\_\_\_\_. Mudanças na metrópole de São Paulo (Brasil) e Transformações industriais. **Revista do Departamento de Geografia**, n.12. p.27-42. 1998.

\_\_\_\_\_. Reestruturação: uma noção fundamental para o estudos transformações e dinâmicas metropolitanas. In: VI ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA., 2005. **Anais...** Buenos Aires, Universidade de Buenos Aires, 1998, p.1-10.

\_\_\_\_\_. Cisão territorial da indústria e integração regional no Estado de São Paulo. In: Gonçalves, M. L.; BRANDÃO, C. A.; GALVÃO, A. C. F. (org.) **Regiões e cidade, cidades nas regiões: o desafio urbano-regional**. São Paulo: Ed. Unesp / ANPUR, 2003, p. 465-476.

LIPIETZ, A., LEBORGNE, Danielle. O pós-fordismo e seu espaço. In: **Revista Espaço e Debates**, São Paulo: NERU, n 25, p. 12-29. 1988.

\_\_\_\_\_. Flexibilidade defensiva ou flexibilidade ofensiva: os desafios das novas tecnologias e da competição mundial. In: VALLADARES, L; PRETECEILLE, E. (Coord.). **Reestruturação urbana: tendências e desafios**. São Paulo: Nobel / Iuperj, 1991, p. 17-43.

LIPIETZ, A. O local e o global: personalidade regional ou inter-regionalidade? **Espaço e Debates**, São Paulo, NERU, n. 38. p. 10-20. 1994.

\_\_\_\_\_. **O capital e seu espaço**. (Tradução: Manuel Fernando Gonçalves Seabra). São Paulo: Nobel, 1988, 209 p.

\_\_\_\_\_. **La richesse des régions. Pour une géographie socio-économique**. PUF: Paris, 2000. Disponível em: <[http://lipietz.net/article.php3?id\\_article=359](http://lipietz.net/article.php3?id_article=359)> acesso em: abril de 2004.

MAMIGONIAN, Armen. O processo de industrialização em São Paulo. **Boletim Paulista de Geografia**. São Paulo: AGB, 50. p. 83-86. 1976.

MANZAGOL, C. **Lógica do Espaço Industrial**. São Paulo: DIFEL, 1980.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia. Tratado introdutório**. (Tradução revista de Rômulo de Almeida e Holmy Strauch). São Paulo: Abril Cultural, 1982. (Os economistas) 272 p.

MARTIM, Ron. **Teoria econômica e Geografia Humana. Geografia Humana – Sociedade, espaço, ciência social**. Rio de Janeiro: ZAHAR, 1994. p. 31-64.

MATTEO, M. e TAPIA, Jorge. A reestruturação da indústria paulista e o ABC. **Cadernos de Pesquisa** Cebrap. São Paulo. n.8. 2003.

MATTOSO, Jorge E. L. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta, 1995.

MATTOSO, Jorge E. L. Crise, transformações produtivo-tecnológicas e trabalho. **Cadernos de CEAS**. Salvador. n. 144. p.35-47. Mar / Abr de 1993

MATTOSO, Jorge E. L. e POCHMANN, Márcio. **Mudanças estruturais e trabalho no Brasil. Economia e Sociedade**. Campinas: UNICAMP, n.10, 1998.

MATUSHIMA, Marcos Kazuo. **A formação de um eixo de desenvolvimento entre os municípios de São José do Rio Preto e Mirassol-SP**. 2001. Dissertação (Mestrado em Geografia). Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2001.

\_\_\_\_\_. **Especialização produtiva e aglomeração industrial: uma análise da indústria de confecções de Ibitinga-SP**. 2005.183f Tese (Doutorado em Geografia). Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 2005.

MENELEU NETO, José. Desemprego e luta de classes: as novas determinantes do conceito marxista de exército industrial de reserva. In: TEIXEIRA, Francisco J. S. e OLIVEIRA, Manfredo Araújo (org.) **Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1998. p.75-107

MENDES, Áureo A. **Reestruturações locais como efeitos da Globalização Econômica: Uma análise da estrutura produtiva mutante do Pólo Têxtil de Americana, SP**. 1997.194f Tese (Doutorado em Geografia). Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Rio Claro, 1997.

MÉSZAROS, István. Ir além do capital. In: COGGIOLA, Osvaldo.(org) **Globalização e Socialismo**. São Paulo: Xamã, 1997, p.143-153.

MONBEIG, Pierre. **Pioneiros e fazendeiros de São Paulo**. 2ª ed. São Paulo : Hucitec, 1998.392p

MORAES NETO, Benedito. **Século XX e Trabalho Industrial: taylorismo / fordismo, ohnoísmo e automação em debate**. São Paulo: Xamã, 2003. 127p.

MOURÃO, Paulo Fernando Cirino. **A industrialização do Oeste Paulista: o caso de Marília**. 1994. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Ciências e Tecnologia - Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente.

MOURÃO, Paulo Fernando Cirino. **Reestruturação produtiva da indústria e desenvolvimento regional: a Região de Marília**. 2002, 182p. Tese (Doutorado em Geografia). Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.182p.

NAVARRO, Vera Lucia. A reestruturação produtiva na indústria de calçados de couro em Franca (SP). In: ANTUNES, Ricardo; SILVA, Maria Moraes. **O Averso ao trabalho**. São Paulo: Expressão Popular, 2004, p.78-152.

NEGRI, B. A Indústria de Transformação do Estado de São Paulo (1970-89). In: Coleção São Paulo no Limiar do Século XXI. **Diagnósticos Setoriais da Economia Paulista – Setores de Indústria e de Serviços**. São Paulo: Fundação SEADE, 1992, p.15 – 79.

\_\_\_\_\_. A interiorização da indústria paulista. In: \_\_\_\_\_. **A interiorização do desenvolvimento econômico no Estado de São Paulo (1920-1980)**. São Paulo: SEADE-UNICAMP, Coleção Economia Paulista, 2, 1988.p.55-144.

\_\_\_\_\_. As políticas de descentralização industrial e o processo de interiorização em São Paulo: 1970-1985. In: TARTAGLIA, José Carlos; OLIVEIRA, Osvaldo L. (orgs.): **Modernização e desenvolvimento no interior de São Paulo**. São Paulo: Unesp, 1988, p.11-37.

\_\_\_\_\_. **Concentração e desconcentração industrial em São Paulo (1880-1990)** Campinas: Editora Unicamp, 1996. (Coleção momento).

NEGRI, Barjas; PACHECO, Carlos A. Mudança tecnológica e desenvolvimento regional nos anos 90: a nova dimensão espacial da indústria paulista. **Espaço e Debates**. São Paulo:NERU, n. 38, p.62-83,1994.

NEVES, Magda de Almeida. Modernização Industrial no Brasil: O Surgimento de novos paradigmas na organização do trabalho. **Educação & Sociedade**. Campinas, N. 45. Ano XIV. Agosto de 1993.

OLIVEIRA, Ana Maria Soares de. As Inovações Tecnológicas e as Novas Formas de Gestão e Controle do Capital sobre o Trabalho. **Revista Pegada**, v.3, n. 1. Outubro de 2002.

OLIVEIRA, Denise L. C. M. **Mercado de trabalho industrial e questão do “gênero”:** **uma análise do trabalho feminino em indústrias de Rio Claro, SP.** 2000. Dissertação (Mestrado em Geografia). Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 2000.

OLIVEIRA, Eunice. **Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica envolvimento e resistência.** São Paulo: Expressão Popular, 2004. 216p.

OLIVEIRA, Floriano José Godinho. **Reestruturação Produtiva e regionalização da economia no território fluminense.** 2003, 219p. Tese (Doutorado em Geografia). Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003, 219 p.

OLIVEIRA, Osvaldo L. A Região Administrativa de Presidente Prudente. **Cenário da Urbanização Paulista.** São Paulo, SEADE, 1992. (Coleção São Paulo no limiar do século XXI).

PACHECO, Carlos Américo. **A fragmentação da nação.** Campinas: Ed. Unicamp/Instituto de Economia, 1998.

PACHECO, Carlos Américo. **Novos Padrões de Localização Industrial? Tendências Recentes dos Indicadores da Produção e do Investimento Industrial.** Brasília: IPEA, março de 1999. (Textos para discussão 633)

PELIANO, José Carlos Pereira e outros. **Automação e Trabalho na Indústria Automobilística.** Brasília, Ed. da UNB, 1989.

PEREIRA, D. A nova espacialidade do trabalho: o fordismo e a produção enxuta na Ford. **Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales,** Universidad de Barcelona, Vol. VI, N. 119 (90), 2002. Disponível em: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn119-90.htm>

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Economia Brasileira: uma introdução crítica.** 12 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994, 191 p.

PIORE, Michael.J. ; SABEL, Charles.F. **The second industrial divide, possibilities for prosperity.** New York: Basic Books, 1984.

PIRES, Elson L. S. Mercado de trabalho e reestruturação produtiva na indústria: o Brasil no limiar do século XXI. **Travessia.** São Paulo: CEM, N.18, ano VII, p. 10-14, 1994.

PIRES, Hindemburgo F. **Reestruturação Industrial e alta-tecnologia no Brasil: as indústrias de informática em São Paulo.** 1995. Tese (Doutorado). Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

POCHMANN, Marcio. **O emprego na Globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu.** São Paulo: Boitempo, 2001.

POCHMANN, Marcio. **O trabalho sob fogo cruzado**. São Paulo: Hucitec, 1999.

PORTER, Michael E. **Competição: Estratégias competitivas essenciais**. (Tradução de Afonso Celso de Cunha Serra). Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, Michael E. **A Vantagem Competitiva das Nações**. (Tradução: Elisabeth M. de Pinho Braga). Rio de Janeiro: Campus, 1990.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE ARAÇATUBA**. Cadastro de empresas. 2004. (mimeo)

**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO**. Cadastro de empresas. 2004 (mimeo)

**PREFEITURA MUNICIPAL DE BIRIGUI**. Cadastro de empresas. 2004.(mimeo)

**PREFEITURA MUNICIPAL DE MARÍLIA**. Cadastro de empresas. 2004.(mimeo)

**PREFEITURA MUNICIPAL DE PRESIDENTE PRUDENTE**. Cadastro de empresas. 2004.(mimeo)

PREVITALLI, F. S. **Reestruturação Industrial: um estudo de caso sobre o processo de subcontratação nos níveis inferiores da cadeia produtiva do setor automobilístico**. 1996. Dissertação (Mestrado). Instituto de Filosofia E Ciências Humanas, UNICAMP, Campinas, 1996.

PROCHNIK, Victor e YOSHINORI, Maurício. **A migração da cadeia produtiva de calçados para a região Nordeste do Brasil**. Disponível em :  
<[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria\\_2\\_10.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_2_10.pdf)> acesso maio de 2006

REGO, Myrna Therezinha Rossi. **Próalcool na região de Araçatuba: o doce fel do binômio cana-boi**. 1990. Tese (Doutorado). Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1990.

REIS, Cibeli. **Relação de trabalho na atividade industrial de Rio Claro –SP – Uma contribuição ao estudo global de reestruturação da indústria**. Dissertação de Mestrado. Instituto de Geociências e Ciências Exatas. Universidade Estadual Paulista. Rio Claro, 2004.

**REVISTA COURO BUSINESS**. Disponível em:< <http://www.courobuniness.com.br>>. Acesso fevereiro de 2007

RIZZO, Rogério Marçal. **A indústria de calçados infantis de Birigui**. (2004). Dissertação (Mestrado em economia) Instituto de Economia, Unicamp, Campinas, 2004.

RUAS, Roberto e ANTUNES, Elaine. Gestão do trabalho, qualidade total e comprometimento no cenário da reestruturação. In: **Revista São Paulo em Perspectiva**. Fundação SEADE. V.11, N.1. Jan / Março. 1997.

RUAS, Roberto. Notas acerca das relações entre trabalho a domicílio: redes de subcontratação e as condições de competição. In ABREU, A. e SORJ, B. (orgs.) **O trabalho invisível: estudo sobre trabalhadores a domicílio no Brasil**. Rio de Janeiro: Rio Fundo, 1993.

RUAS, Roberto. Reestruturação sócio-econômica, adaptação das empresas e gestão do trabalho. In: GITAHY, Leda (org.). **Reestructuracion productiva, trabajo y educacion en America Latina**. Campinas: Unicamp, 1994.

SABOIA, J. Descentralização industrial no Brasil na década de noventa: um processo dinâmico diferenciado regionalmente. **Nova Economia**. Belo Horizonte, v.11, n.2, dez., 2001, p.85-121.

SALERNO, Mario S. Flexibilidade e organização produtiva. In: CASTRO, Nadya A.. (Org.). **A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. São Paulo: Paz e Terra, 1995. p. 55-83.

SALERNO, Mario Sérgio. Reestruturação Industrial e Novos Padrões de Produção. São Paulo em Perspectiva. São Paulo. **Fundação SEADE**. v.6. n. 3. p.100-108. 1992.

SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, José L. Sistemas productivos locales en la Península Ibérica: cinco temas de debate. **Anales de Geografía de la Universidad Complutense**, n. 19. 1999, p.215-235.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. São Paulo: EDUSP, 2002.392p

\_\_\_\_\_. **Espaço e método**. São Paulo: Nobel, 1988.

SANTOS, Milton e SILVEIRA, Maria Laura. **Brasil: território e sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2001, 471p.

SÃO PAULO (ESTADO) SECRETARIA DA ECONOMIA E PLANEJAMENTO. COORDENADORIA DE AÇÃO REGIONAL. **Cidades médias e desenvolvimento industrial: uma proposta de descentralização metropolitana**. São Paulo. 1978 (Estudos e Pesquisas 17) 101p.

SCHMITZ, Hubert; CARVALHO, Ruy de Quadros (org.) **Automação, competitividade e trabalho : a experiência internacional**. São Paulo: Hucitec, 1988.

SCHUMPETER, Joseph A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova



Cultural, 1989. (Coleção Os Economistas).

SCOTT, Allen J. **Industrial Organization and location: division of labor, the firm, and spatial process.** Economic Geography, n. 62. v. 3. 215-231. 1986.

\_\_\_\_\_. Indústria de alta tecnologia e desenvolvimento regional: uma crítica e reconstrução teórica. In: **Espaço de Debates.** São Paulo. Neru, n. 25. p.30-44. 1988

\_\_\_\_\_; STORPER, Michael **Production, work, territory. The geographical anatomy of industrial capitalism.** Winchester, Mass.: Allen & Unwin Inc, 1988.344p

SELINGARDI SAMPAIO, Sílvia. A Evolução Recente do Sistema Industrial Brasileiro. A ação do Estado e dos investimentos externos. **Boletim de Geografia Teorética.** n.18 (35-36). p. 5-37. 1988

SELINGARDI-SAMPAIO, Sílvia; PINHEIRO, Silvana S. Relações de Produção e de trabalho na indústria, particularmente na de confecções: uma abordagem teórica (I). **Revista de Geografia.** Rio Claro, v. 19. n. 2. p.1-35. Outubro de 1994.

\_\_\_\_\_. Relações de Produção e de trabalho: uma análise geográfica da indústria de confecções em Rio Claro (II). **Revista de Geografia.** Rio Claro. v.19. n.2. p.37-77. Outubro de 1994.

SILVA, Agda Márcia. **Indústria e mudanças tecnológicas: considerações sobre a Décima Região Administrativa de Presidente Prudente/SP.** 2002. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2002.

SILVA, Elizabeth Bortoloia. **Refazendo a fábrica fordista.** São Paulo: Hucitec, 1991.

**SINDICATOS DA INDÚSTRIA DE CALÇADOS BIRIGUI.** Disponível em: <http://www.sindicato.org.br>. Acesso em janeiro de 2007.

SINGER, Paul. **Economia Política do trabalho: elementos para uma análise histórica-estrutural do desemprego e da força de trabalho no desenvolvimento capitalista.** São Paulo: Hucitec, 1977.118p.

SINGER, Paul. **Globalização e Desemprego: Diagnóstico e alternativas.** São Paulo: Contexto, 1998.139p.

SOARES, Beatriz Ribeiro. **Repensando as cidades médias brasileiras no contexto da globalização.** **Revista Formação.** Presidente Prudente. n. 6. p.55-63. 1999.

SOJA, Edward W. **Geografias Pós-modernas: a reafirmação do espaço na teoria social crítica.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1993.324p

SOUZA, M. A. B. **Indústria Calçadista de Birigui (1958-2001): um caso de aglomeração.** p.1-29. 2003. Disponível em: [http://www.abphe.org.br/congresso2003/Textos/Abphe\\_2003\\_42.pdf](http://www.abphe.org.br/congresso2003/Textos/Abphe_2003_42.pdf). acesso em abril de 2006.

SPOSITO, Eliseu S. Fluxos e localização industrial. In: MELO, Jayro G. (org.). **Região, cidade e poder.** Presidente Prudente: UNESP, 1996, p.69-96.

SPOSITO, Maria Encarnação Beltrão (Org.). **Textos e contextos para a leitura geográfica de uma cidade média Presidente Prudente:** s.n, 2001, p.235-253.

\_\_\_\_\_. **O chão em pedaços:** urbanização, economia e cidades no estado de São Paulo. 2004. Tese (Livre docência). Faculdade de Ciências e Tecnologia. Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente.2004.

STORPER, Michael.; HARRISON, Bennett. Flexibilidade, hierarquia de desenvolvimento regional. In: BENKO, Georges.; LIPIETZ, Alain. **As regiões ganhadoras. Distritos e redes: os novos paradigmas da geografia econômica.** Oeiras: Celta, 1994. p. 171-187.

STORPER, Michael. A Industrialização e a Questão Regional no Terceiro Mundo. In: VALLADARES, L. & PRETECEILLE, E. (coord.), **Reestruturação Urbana: Tendência e Desafios.** Rio de Janeiro: NOBEL/IUPERJ, 1990. p. 120-147.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento territorial na economia global do aprendizado: o desafio dos países em desenvolvimento. In: Ribeiro, L.C.Q.; Santos Jr, O.A. (org.). **Globalização, fragmentação e reforma urbana. O futuro das cidades brasileiras na crise.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997. p. 23-64.

SUZIGAN, Wilson. **Indústria Brasileira: Origem e Desenvolvimento.** São Paulo: Brasiliense, 1986.

SUZIGAN, Wilson; et al. **Aglomerações industriais no Estado de São Paulo.** Disponível em: <<http://www.eco.unicamp.br/neit>> acesso em abril de 2003.

SUZIGAN,W; FURTADO, J.; GARCIA, R. **Governança de sistemas de MPME em cluster industriais.** UFRJ/REDESIST. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist>> acesso em Junho de 2003.

TARTAGLIA, José C; OLIVEIRA, Osvaldo. L. **Modernização e desenvolvimento no interior de São Paulo.** São Paulo: UNESP, 1988.

TEIXEIRA, Francisco J. S. e OLIVEIRA, Manfredo Araújo (org.) **Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho.** São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1998.252p

TINOCO, A. de C. Integração ou fragmentação? O impasse gerado pelo fetichismo da desconcentração. **Espaço e Debates**. n.41,p.46-65,2001.

THOMAZ JR. O mundo do trabalho e as transformações territoriais: os limites da 'leitura' geográfica. **Ciência Geográfica**, Bauru. v. 9. n.1. Jan / Abr., 2003.

TUNES, Regina Helena. **Da desconcentração à reconcentração industrial: a análise da relação entre a dinâmica do espaço e a dinâmica dos ramos industriais no município de São Paulo no final do século XX**. 2004. 177f Dissertação (Mestrado em Geografia). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2004.

VALADARES, L. e PRETECEILLE, E. **Reestruturação urbana: tendências e desafios**. São Paulo: Nobel / Iuperj, 1990.

VASCONCELOS, Luiz Antonio. Região de Araçatuba. In: Fundação SEADE. **Cenários da Urbanização Paulista. Regiões Administrativas**. São Paulo:SEADE, p.13-54,1992.(São Paulo no Limiar do Século XXI )

XAVIER, Marcos Antonio de Moraes. **As empresas e o uso do território brasileiro : a cidade de São José do Rio Preto vista através da dinâmica territorial de suas empresas**.2002.98f. Dissertação (Mestrado em Geografia). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2002.

WHITACKER, Artur Magon. **Reestruturação Urbana e Centralidade em São José do Rio Preto**. Tese (Doutoramento em Geografia). Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2003.

ZAMPIERI, H. (1976). **Birigui, cidade industrial do Oeste Paulista**. 1976. Dissertação (Mestrado em Geografia) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1976.

ZIMMERMANN, Gustavo. Região Administrativa de Marília, In: Fundação SEADE. **Cenários da Urbanização Paulista. Regiões Administrativas**. São Paulo:SEADE, p.131-153,1992.(São Paulo no Limiar do Século XXI )

# ANEXOS

**Tabela A1****Araçatuba- Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980**

Araçatuba	1970		1980	
Ramos industriais	Estabelecimentos	Trabalhadores	Estabelecimentos	Trabalhadores
Extração de minerais	4	8	6	13
Minerais não metálicos	26	251	38	454
Metalúrgica	10	129	24	258
Mecânica	16	174	23	448
Material elétrico e de comunicações	3	7	4	15
Material de transporte	10	57	6	90
Madeira	6	32	9	91
Mobiliário	25	318	28	1005
Borracha	3	25	4	43
Couros, peles, similares	4	21	4	43
Química	4	98	2	x
Prod. Farmacêuticos veterinários	-	-	1	x
Perfumaria, velas e sabões	1	x	1	x
Prod. Matérias plásticas	1	x	3	20
Têxtil	1	57	3	23
Vestuário, calçados e artefatos de tecidos	16	85	18	472
Produtos alimentares	68	1035	63	1369
Bebidas	5	19	-	-
Editoras e gráficas	8	111	14	174
Diversas	2	x	3	104
Unidade aux. de apoio (Utilidade de serviços de natureza industrial)	-	-	14	229
Unidade auxiliar de administração	-	-	6	81
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>2434</b>	<b>268</b>	<b>4962</b>

Fonte: IBGE, Censos Industriais, 1970 e 1980

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A2****Birigui -Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980**

Birigui	1970		1980	
Gêneros industriais	Estabelecimentos	Trabalhadores	Estabelecimentos	Trabalhadores
Minerais não metálicos	4	8	18	108
Metalúrgica	8	122	13	283
Mecânica	4	34	8	212
Material elétrico e de comunicações	3	16	1	x
Material de transporte	3	31	5	86
Madeira	3	17	2	x
Mobiliário	15	138	20	317
Papel e papelão	2	x	2	x
Borracha	2	x	2	x
Couros, peles, similares	1	x	1	0
Química	3	114	3	21
Prod. farmacêuticos	1	x	1	x
Prod. Matérias plásticas	6	75	1	x
Têxtil	26	1013	2	x
Vestuário, calçados e artefatos de tecidos	35	205	61	3557
Produtos alimentares	3	17	29	250
Bebidas	5	26	4	65
Editoras e gráficas	2	x	9	64
Diversas	-	-	1	x
Unidade aux. de apoio e serviços de natureza industrial	-	-	2	x
Unidade auxiliar de administração	-	-	3	3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>1936</b>	<b>185</b>	<b>5590</b>

Fonte: IBGE, Censos Industriais, 1970 e 1980

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A3****Marília - Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980**

Marília	1970		1980	
Gêneros industriais	Estabelecimentos	Trabalhadores	Estabelecimentos	Trabalhadores
Minerais não metálicos	17	77	32	221
Metalúrgica	17	151	14	905
Mecânica	16	150	17	557
Material elétrico e de comunicações	5	32	1	x
Material de transporte	8	106	13	216
Madeira	7	71	9	112
Mobiliário	23	150	15	220
Papel e Papelão	8	517	7	121
Borracha	1	x	1	x
Couros, peles, similares	2	x	2	x
Química	12	466	8	x
Perfumaria, sabões e velas	2	x	1	351
Matérias plásticas	2	x	3	272
Têxtil	7	396	2	x
Vestuário, calçados e artefatos de tecidos	20	123	14	112
Produtos alimentares	84	1277	56	2737
Bebidas	3	400	2	x
Editoras e gráficas	10	97	19	178
Diversas	-	-	5	31
Unidade aux. de apoio (Utilidade de serviços de natureza industrial)	7	15	3	31
Unidade auxiliar de administração	-	-	13	39
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>4094</b>	<b>224</b>	<b>6653</b>

Fonte: Censo Industrial, 1970 -1980- IBGE  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A4****Presidente Prudente - Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980**

Presidente Prudente	1970		1980	
Gêneros industriais	Estabelecimentos	Trabalhadores	Estabelecimentos	Trabalhadores
Extração mineral	-	-	1	0
Minerais não metálicos	20	117	28	187
Metalúrgica	9	83	11	179
Mecânica	19	128	19	393
Material elétrico e de comunicações	1	x	4	51
Material de transporte	14	142	13	287
Madeira	6	89	7	123
Mobiliário	25	116	10	86
Papel e Papelão	2	x	2	x
Borracha	3	29	1	x
Couros, peles, similares	5	209	5	327
Química	4	402	5	239
Produtos farmacêuticos e veterinários	-	-	2	0
Perfumaria, sabões e velas	-	-	1	0
Matérias plásticas	2	0	4	170
Têxtil	7	109	3	87
Vestuário, calçados e artefatos de tecidos	20	138	19	340
Produtos alimentares	55	1133	50	1549
Bebidas	6	132	6	234
Editoras e gráficas	11	122	12	210
Diversas	7	17	2	0
Unidade aux. de apoio (Utilidade de serviços de natureza industrial)	-	-	5	110
Unidade auxiliar de administração	-	-	15	173
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>3015</b>	<b>210</b>	<b>4666</b>

Fonte: Censo Industrial, 1970 -1980- IBGE  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A5****São José do Rio Preto - Participação dos estabelecimentos e trabalhadores nos ramos industriais – 1970-1980**

São José do Rio Preto	1970		1980	
Gêneros industriais	Estabelecimentos	Trabalhadores	Estabelecimentos	Trabalhadores
Extração minerais	1	x	-	-
Minerais não metálicos	41	251	43	749
Metalúrgica	23	110	55	800
Mecânica	25	189	26	506
Material elétrico e de comunicações	9	25	7	127
Material de transporte	13	102	18	296
Madeira	5	31	7	120
Mobiliário	37	329	56	1466
Papel e Papelão	2	x	7	129
Borracha	5	68	6	96
Couros, peles, similares	2	x	4	27
Química	9	28	3	139
Produtos farmacêuticos e veterinários	1	x	1	x
Perfumaria, sabões e velas	6	12	4	39
Matérias plásticas	1	x	12	186
Têxtil	6	76	6	196
Vestuário, calçados e artefatos de tecidos	32	507	66	1705
Produtos alimentares	113	892	71	925
Bebidas	8	159	2	x
fumo			1	x
Editoras e gráficas	13	194	30	458
Diversas	16	89	30	418
Unidade aux. de apoio (Utilidade de serviços de natureza industrial)	-	-	3	49
Unidade auxiliar de administração	-	-	24	79
<b>Total</b>	<b>368</b>	<b>3174</b>	<b>458</b>	<b>8633</b>

Fonte: Censo Industrial, 1970 -1980- IBGE  
Org. Maria Terezinha Serafim Gomes







**Tabela A 8****Região Administrativa de Araçatuba- Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica – 1996-2005**

Setores e Subsetores de Atividade Econômica	1996/2005	
	Valor (US\$ milhões)	(%)
<b>TOTAL</b>	<b>2.123,68</b>	<b>100,00</b>
<b>Indústria</b>	<b>1.894,49</b>	<b>89,21</b>
<b>Alimentos e Bebidas</b>	<b>789,88</b>	<b>37,19</b>
Automotiva	0,03	0,00
Borracha e Plástico	1,13	0,05
Couro e Calçados	0,39	0,02
Edição, Impressão e Gravações	0,48	0,02
<b>Eletricidade, Gás e Água Quente</b>	<b>535,28</b>	<b>25,21</b>
Equip. Médicos, Ópticos, de Automação e Precisão	0,10	0,00
Madeira	0,12	0,01
Máq., Aparelhos e Materiais Elétricos	1,16	0,05
Máquinas e Equipamentos	0,39	0,02
Material Eletrônico e Equip. Comunicação	0,03	0,00
Metalurgia Básica	0,22	0,01
Minerais Não-Metálicos	0,84	0,04
Móveis e Indústrias Diversas	0,41	0,02
<b>Papel e Celulose</b>	<b>471,68</b>	<b>22,21</b>
Produtos de Metal (exclusive Máq. e Equip.)	7,12	0,34
Produtos Farmacêuticos (1)	0,83	0,04
Produtos Químicos	1,98	0,09
Reciclagem	0,04	0,00
<b>Refino de Petróleo e Álcool</b>	<b>81,67</b>	<b>3,85</b>
Têxtil	0,70	0,03
Vestuário e Acessórios	0,01	0,00

Fonte: Fundação Seade. Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo – Piesp.

(1) Por se caracterizar como de alta intensidade tecnológica, a indústria de produtos farmacêuticos foi desagregada do subsetor Produtos Químicos.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A9****Região Administrativa de Marília - Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica -1996-2005**

Setores e Subsetores de Atividade	1996/2005	
	Valor	Participação
	(US\$ milhões)	(%)
<b>TOTAL</b>	<b>605,03</b>	<b>100,00</b>
<b>Indústria</b>	<b>477,31</b>	<b>78,89</b>
Aeronáutica (1)	0,69	0,11
<b>Alimentos e Bebidas</b>	<b>244,59</b>	<b>40,43</b>
Automotiva	0,10	0,02
Borracha e Plástico	3,35	0,55
Captação, Trat. e Distrib. de Água	0,04	0,01
Construção	0,06	0,01
Edição, Impressão e Gravações	0,28	0,05
<b>Eletricidade, Gás e Água Quente</b>	<b>150,03</b>	<b>24,80</b>
Equip. Médicos, Ópticos, de Automação e Precisão	0,15	0,02
Madeira	0,20	0,03
Máq., Aparelhos e Materiais Elétricos	0,51	0,08
Máquinas e Equipamentos	9,73	1,61
<b>Metalurgia Básica</b>	<b>48,17</b>	<b>7,96</b>
Minerais Não-Metálicos	0,90	0,15
Móveis e Indústrias Diversas	2,18	0,36
Produtos de Metal (exclusive Máq. e Equip.)	5,46	0,90
Produtos Farmacêuticos (1)	2,67	0,44
Produtos Químicos	0,21	0,03
Refino de Petróleo e Álcool	7,99	1,32

Fonte: Fundação Seade. Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo – Piesp.

(1) Por se caracterizar como de alta intensidade tecnológica, a indústria de produtos farmacêuticos foi desagregada do subsetor Produtos Químicos.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A10****Região Administrativa de Presidente Prudente- Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica -1996-2005**

Setores e Subsetores de Atividade	1996/2005	
	Valor (US\$ milhões)	Participação (%)
<b>TOTAL</b>	<b>488,61</b>	<b>100,00</b>
<b>Indústria</b>	<b>346,55</b>	<b>70,93</b>
Alimentos e Bebidas	208,91	42,76
Couro e Calçados	51,09	10,46
Eletricidade, Gás e Água Quente	0,52	0,11
Madeira	0,28	0,06
Máq., Aparelhos e Materiais Elétricos	0,33	0,07
<b>Metalurgia Básica</b>	<b>65,00</b>	<b>13,30</b>
Móveis e Indústrias Diversas	0,11	0,02
Outros Equip. de Transporte	0,04	0,01
Produtos Farmacêuticos (1)	0,34	0,07
<b>Refino de Petróleo e Álcool</b>	<b>19,93</b>	<b>4,08</b>

Fonte: Fundação Seade. Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo – Piesp.

(1) Por se caracterizar como de alta intensidade tecnológica, a indústria de produtos farmacêuticos foi desagregada do subsetor Produtos Químicos.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A11****Região Administrativa de São José do Rio Preto -Investimentos Anunciados, segundo Setores e Subsetores de Atividade Econômica -1996-2005**

Setores e Subsetores de Atividade	1996/2005	
	Valor (US\$ milhões)	Participação (%)
<b>TOTAL</b>	<b>985,04</b>	<b>100,00</b>
<b>Indústria</b>	<b>598,05</b>	<b>60,71</b>
<b>Alimentos e Bebidas</b>	<b>362,80</b>	<b>36,83</b>
Automotiva	4,38	0,44
Borracha e Plástico	2,97	0,30
Couro e Calçados	5,78	0,59
Edição, Impressão e Gravações	0,30	0,03
<b>Eletricidade, Gás e Água Quente</b>	<b>37,15</b>	<b>3,77</b>
Extração de Minerais Não-Metálicos	0,15	0,02
Máq., Aparelhos e Materiais Elétricos	0,48	0,05
Máquinas e Equipamentos	5,36	0,54
Material Eletrônico e Equip. Comunicação	3,65	0,37
Metalurgia Básica	0,21	0,02
<b>Móveis e Indústrias Diversas</b>	<b>24,36</b>	<b>2,47</b>
Papel e Celulose	0,48	0,05
Produtos de Metal (exclusive Máq. e Equip.)	2,07	0,21
Produtos Farmacêuticos (1)	20,04	2,03
Produtos Químicos	1,39	0,14
Reciclagem	0,11	0,01
<b>Refino de Petróleo e Álcool</b>	<b>124,68</b>	<b>12,66</b>
Têxtil	1,47	0,15
Vestuário e Acessórios	0,22	0,02

Fonte: Fundação Seade. Pesquisa de Investimentos Anunciados no Estado de São Paulo – Piesp.

(1) Por se caracterizar como de alta intensidade tecnológica, a indústria de produtos farmacêuticos foi desagregada do subsetor Produtos Químicos.

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela –A12****Araçatuba - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais -1985-2004**

Araçatuba	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos	(nº absolutos	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam estabelecimentos</b>				
Produtos Minerais não Metálicos	21	24	3	14,28
Metalúrgica	31	44	13	41,93
Mecânica	14	14	0	0
Material Elétrico e de Comunicações	3	5	2	66,66
Material de Transporte	6	7	1	16,66
Madeira e do Mobiliário	32	66	34	106,25
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica.	16	24	8	50,00
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	10	14	4	40,00
Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	13	33	20	153,84
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	32	76	44	137,50
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	30	82	52	173,33
Serviços industriais de utilidade pública	6	6	0	0
<b>Ramos que perderam estabelecimentos</b>				
Extrativa Mineral	6	2	-4	-66,66
Calçados	17	6	-11	-64,70
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>403</b>	<b>166</b>	<b>70,04</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985 e 2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela –A13****Birigui - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - 1985-2004**

Birigui	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos	(nº absolutos	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam estabelecimentos</b>				
Extrativa Mineral	0	0	0	0
Produtos Minerais não Metálicos	8	14	6	75,00
Metalúrgica	15	41	26	173,33
Mecânica	8	13	5	62,50
Material Elétrico e de Comunicações	2	5	3	150,00
Material de Transporte	5	7	2	40,00
Madeira e do Mobiliário	21	36	15	71,42
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	10	36	26	260,00
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	8	16	8	100,00
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	6	49	43	716,66
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	12	101	89	741,66
Calçados	77	229	152	197,40
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	26	40	14	53,84
Serviços industriais de utilidade pública	1	4	3	300,00
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>591</b>	<b>392</b>	<b>196,98</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela –A14****Marília - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - 1985-2004**

Marília	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam estabelecimentos</b>				
Extrativa Mineral	1	6	5	500
Minerais não Metálicos	15	19	4	26,66
Metalúrgica	23	59	36	156,52
Mecânica	10	31	21	210,00
Material Elétrico e de Comunicações	3	3	0	0
Material de Transporte	5	15	10	200,00
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	25	39	14	56,00
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	17	25	8	47,05
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	14	47	33	235,71
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	19	59	40	210,52
Calçados	2	2	0	0
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	35	98	63	180,00
Serviços industriais de utilidade pública	4	5	1	25,00
<b>Ramos que perderam estabelecimentos</b>				
Madeira e do Mobiliário	32	21	-11	-34,37
<b>Total</b>	<b>205</b>	<b>429</b>	<b>224</b>	<b>109,26</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela –A15****Presidente Prudente - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - 1985-2004**

Presidente Prudente	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam estabelecimentos</b>				
Extrativa Mineral	2	2	0	0
Produtos Minerais não Metálicos	15	22	7	46,66
Metalúrgica	27	58	31	114,81
Mecânica	10	12	2	20,00
Material Elétrico e de Comunicações	6	16	10	166,66
Material de Transporte	6	20	14	233,33
Madeira e do Mobiliário	31	42	11	35,48
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	16	36	20	125,00
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	24	31	7	29,16
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	15	28	13	86,66
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	20	57	37	185,00
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	39	85	46	117,94
Serviços industriais de utilidade pública	5	7	2	40,00
<b>Ramos que perderam estabelecimentos</b>				
Calçados	14	5	-9	-64,28
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>421</b>	<b>191</b>	<b>83,04</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela –A16****São José do Rio Preto - Ramos que ganharam e perderam estabelecimentos industriais - 1985-2004**

São José do Rio Preto	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam estabelecimentos</b>				
Extrativa Mineral	2	5	3	150,00
Produtos Minerais não Metálicos	22	44	22	100,00
Metalúrgica	73	175	102	139,72
Mecânica	28	54	26	92,85
Material Elétrico e de Comunicações	6	28	22	366,66
Material de Transporte	18	35	17	94,44
Madeira e do Mobiliário	81	114	33	40,74
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	35	97	62	177,14
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	74	122	48	64,86
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	23	112	89	386,95
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	100	247	147	147,00
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	61	116	55	90,16
<b>Ramos que perderam estabelecimentos</b>				
Calçados	17	12	-5	-29,41
Serviços industriais de utilidade pública	10	8	-2	-20,00
<b>Total</b>	<b>550</b>	<b>1.169</b>	<b>619</b>	<b>112,54</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

**Tabela A17****Araçatuba - Ramos industriais que ganharam e perderam trabalhadores - 1985-2004**

Araçatuba	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Varição %
<b>Ramos que ganharam empregos</b>				
Metalúrgica	153	282	129	84,31
Mecânica	217	819	602	277,41
Madeira e do Mobiliário	546	626	80	14,65
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	200	422	222	111,00
Ind. da Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	196	269	73	37,24
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	256	537	281	109,76
Serviços industriais de utilidade pública	426	558	132	30,98
<b>Ramos que perderam empregos</b>				
Extrativa Mineral	48	6	-42	-87,5
Produtos Minerais não Metálicos	253	211	-42	-16,60
Material Elétrico e de Comunicações	220	16	-204	-92,72
Material de Transporte	111	24	-87	-78,37
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	1.201	597	-604	-50,29
Calçados	464	241	-223	-48,06
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	1.865	1.763	-102	-5,46
<b>Total</b>	<b>6156</b>	<b>6.371</b>	<b>215</b>	<b>3,49</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A18****Birigui - Ramos industriais que ganharam e perderam trabalhadores - 1985-2004**

Birigui	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Ramos	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Varição %
<b>Ramos que ganharam empregos</b>				
Extrativa Mineral	0	0	0	0
Produtos Minerais não Metálicos	15	64	49	326,66
Mecânica	169	232	63	37,27
Material Elétrico e de Comunicações	110	238	128	116,36
Material de Transporte	44	66	22	50,00
Madeira e do Mobiliário	357	1.171	814	228,01
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	426	869	443	103,99
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	131	319	188	143,51
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	114	851	737	646,49
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	280	926	646	230,71
Calçados	7.223	13.792	6569	90,94
<b>Ramos que perderam empregos</b>				
Metalúrgica	550	478	-72	-13,09
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilico	284	213	-71	-25,00
Serviços industriais de utilidade pública	23	22	-1	-4,34
<b>Total</b>	<b>9726</b>	<b>19.241</b>	<b>9515</b>	<b>97,83</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A19****Marília - Ramos industriais que ganharam e perderam trabalhadores - 1985-2004**

	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Marília	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam empregos</b>				
Extrativa Mineral	1	14	13	1300,00
Metalúrgica	371	1.972	1601	431,53
Material Elétrico e de Comunicações	9	15	6	66,66
Material de Transporte	69	141	72	104,34
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	259	302	43	16,60
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	166	230	64	38,55
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	437	470	33	7,55
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilíco	3.893	6.169	2276	58,46
Serviços industriais de utilidade pública	77	478	401	520,77
<b>Ramos que perderam empregos</b>				
Produtos Minerais não Metálicos	165	111	-54	-32,72
Mecânica	979	391	-588	-60,06
Madeira e do Mobiliário	291	83	-208	-71,47
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	605	565	-40	-6,61
Calçados	10	3	-7	-70,00
<b>Total</b>	<b>7332</b>	<b>10.944</b>	<b>3612</b>	<b>49,26</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A20****Presidente Prudente - Ramos industriais que ganharam e perderam trabalhadores - 1985-2004**

	1985	2004	1985-2004	1985-2004
Presidente Prudente	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam empregos</b>				
Produtos Minerais não Metálicos	100	124	24	24,00
Metalúrgica	275	393	118	42,90
Material Elétrico e de Comunicações	148	393	245	165,54
Material de Transporte	52	207	155	298,07
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	248	726	478	192,74
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	504	2.530	2026	401,98
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	149	322	173	116,10
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	175	323	148	84,57
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etilíco	1.849	4.366	2517	136,12
Serviços industriais de utilidade pública	177	496	319	180,22
<b>Ramos que perderam empregos</b>				
Extrativa Mineral	5	3	-2	-40,00
Mecânica	410	109	-301	-73,41
Madeira e do Mobiliário	255	141	-114	-44,70
Calçados	320	20	-300	-93,75
<b>Total</b>	<b>4667</b>	<b>10.153</b>	<b>5486</b>	<b>117,54</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes



**Tabela A21****São José do Rio Preto - Ramos industriais que ganharam e perderam trabalhadores - 1985-2004**

	1985	2004	1985-2004	1985-2004
São José do Rio Preto	(nº absolutos)	(nº absolutos)	(nº absolutos)	Variação %
<b>Ramos que ganharam empregos</b>				
Extrativa Mineral	2	84	82	4100
Produtos Minerais não Metálicos	259	633	374	144,40
Metalúrgica	1.019	2.172	1153	113,15
Mecânica	394	768	374	94,92
Material Elétrico e de Comunicações	177	465	288	162,71
Material de Transporte	400	1.088	688	172,00
Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	648	727	79	12,19
Borracha, Fumo, Couros, Peles, Similares, Ind. Diversas	888	1.685	797	89,75
Química de Produtos Farmacêuticos, Veterinários, Perfumaria	439	1.147	708	161,27
Produtos Alimentícios, Bebidas e álcool Etílico	1.033	1.952	919	88,96
<b>Ramos que perderam empregos</b>				
Madeira e do Mobiliário	2.489	1.895	-594	-23,86
Têxtil do Vestuário e Artefatos de Tecidos	2.574	2.107	-467	-18,14
Calçados	356	128	-228	-64,04
Serviços industriais de utilidade pública	363	225	-138	-38,01
<b>Total</b>	<b>11041</b>	<b>15.076</b>	<b>4035</b>	<b>36,54</b>

Fonte: RAIS/MTE, 1985-2004

**Tabela A6****Regiões Administrativas: Investimentos Anunciados em todos os setores de atividade econômica-1995-2005**

Regiões Administrativas	1995-1998		1999		2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação	Valor	Participação
	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)	(US\$ milhões)	(%)
<b>Total</b>	69.486,39	100,00	23.990,43	100,00	23.482,48	100,00	23.488,61	100,00	14.398,28	100,00	12.969,87	100,00	15.591,41	100,00	10.977,68	100,00
<b>RMSP</b>	20.089,38	28,91	10.262,85	42,78	5.899,04	25,12	9.741,22	41,47	4.704,93	32,68	4.226,88	32,59	4.835,42	31,01	1.642,25	14,96
RA Araçatuba	91,62	0,13	39,87	0,17	215,42	0,92	34,52	0,15	479,57	3,33	281,03	2,17	254,43	1,63	725,95	6,61
RA Barretos	122,00	0,18	12,18	0,05	5,17	0,02	33,82	0,14	25,76	0,18	89,29	0,69	51,98	0,33	95,52	0,87
RA Bauru	427,30	0,61	99,37	0,41	457,70	1,95	622,62	2,65	165,13	1,15	109,52	0,84	117,31	0,75	146,00	1,33
RA Campinas	10.444,60	15,03	4.086,37	17,03	3.820,92	16,27	3.732,70	15,89	2.814,04	19,54	2.015,95	15,54	1.198,14	7,68	1.652,14	15,05
RA Central	1.240,92	1,79	136,22	0,57	1.080,73	4,60	88,26	0,38	91,37	0,63	389,00	3,00	154,98	0,99	48,45	0,44
RA Franca	92,51	0,13	13,20	0,06	14,67	0,06	8,64	0,04	37,40	0,26	15,82	0,12	159,47	1,02	3,68	0,03
RA Marília	87,75	0,13	77,45	0,32	53,52	0,23	66,12	0,28	56,18	0,39	123,05	0,95	58,15	0,37	128,08	1,17
RA Presidente Prudente	133,87	0,19	16,24	0,07	65,02	0,28	10,22	0,04	8,86	0,06	31,78	0,25	68,25	0,44	148,84	1,36
RA Registro	7,50	0,01	-	-	-	-	0,90	0,00	0,00	0,00	0,10	0,00	0,66	0,00	0,06	0,00
RA Ribeirão Preto	1.069,23	1,54	219,11	0,91	107,42	0,44	565,33	2,41	108,67	0,75	44,29	0,34	62,18	0,40	140,13	1,28
<b>RMBS</b>	2.515,69*	3,62	1.193,90*	4,48	654,07	2,79	1.359,44	5,79	748,52	5,20	982,11	7,57	1.170,87	7,51	1.092,65	9,95
RA São José do Rio Preto	111,81	0,16	86,97	0,36	33,17	0,14	84,94	0,36	61,42	0,43	159,59	1,23	184,96	1,19	262,38	2,39
RA São José dos Campos	8.259,23	11,89	2.427,28	10,12	4.635,95	19,74	1.754,58	7,47	2.637,13	18,32	1.575,47	12,15	935,80	6,00	2.342,35	21,34
RA Sorocaba	2.519,49	3,63	953,70	3,98	651,01	2,77	697,54	2,97	560,15	3,89	128,38	0,99	687,15	4,41	461,92	4,21
<b>Diversos Municípios</b>	22.273,49	32,05	4.366,06	18,20	5.793,67	24,67	4.687,76	19,96	1.899,15	13,19	2.797,61	21,57	5.651,66	36,25	2.087,28	19,01

Fonte: SEADE, Secretaria de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico – 1995-1998 e 1999.

FSEADE, Pesquisa de Investimentos no Estado de São Paulo-PIESP, 2001, 2002,2003,2004,2005.

RA – Região Administrativa

RMBS – Região Metropolitana da Baixada Santista

RMSP – Região Metropolitana de São Paulo

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A7****Regiões Administrativas do Oeste Paulista: Investimentos Anunciados<sup>1</sup> – 1995-2004**

Regiões administrativas do Oeste Paulista	1995-2000		1999		2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)	US\$ Milhões	(%)
<b>Estado de São Paulo</b>	<b>100.628,64</b>	<b>100,00</b>	<b>23.990,43</b>	<b>100,00</b>	<b>23.482,48</b>	<b>100,00</b>	<b>23.488,61</b>	<b>100,00</b>	<b>14.398,28</b>	<b>100,00</b>	<b>12.969,87</b>	<b>100,00</b>	<b>15.591,41</b>	<b>100,00</b>	<b>10.977,68</b>	<b>100,00</b>
RMSP	32.665,73	32,46	10.262,05	42,78	5.899,04	25,12	974.122	41,47	4.704,93	32,68	4.226,88	32,59	4.835,42	31,01	1.642,25	14,96
<b>RA Araçatuba</b>	<b>142,12</b>	<b>0,14</b>	<b>39,87</b>	<b>0,17</b>	<b>215,42</b>	<b>0,92</b>	<b>34,52</b>	<b>0,15</b>	<b>479,57</b>	<b>3,33</b>	<b>281,03</b>	<b>2,17</b>	<b>254,43</b>	<b>1,63</b>	<b>725,95</b>	<b>6,61</b>
RG	112,49	0,14	39,74	0,17	245,42	0,92	34,17	0,15	64,84	0,45	99,24	0,77	26,74	0,17	611,91	5,57
Município de Araçatuba	18,65	0,02	3,95	0,02	32,16	0,14	17,99	0,08	27,36	-	57,40	-	16,82	-	545,61	-
Birigui	2,43	-	-	-	2,43	0,01	6,83	0,03	3,91	-	1,54	-	3,15	-	5,53	-
<b>RA de Marília</b>	<b>173,48</b>	<b>0,17</b>	<b>77,45</b>	<b>0,32</b>	<b>53,52</b>	<b>0,23</b>	<b>66,12</b>	<b>0,28</b>	<b>56,18</b>	<b>0,39</b>	<b>123,05</b>	<b>0,95</b>	<b>58,15</b>	<b>0,37</b>	<b>128,08</b>	<b>1,17</b>
RG	48,65	0,05	29,99	0,12	35,63	0,15	9,26	0,04	27,13	0,19	25,49	0,20	19,64	0,13	11,05	0,10
Município de Marília	48,65	0,05	29,99	0,12	35,63	0,15	6,26	0,03	22,53	-	24,69	-	15,68	-	7,53	-
<b>RA de Presidente Prudente</b>	<b>152,19</b>	<b>0,15</b>	<b>16,24</b>	<b>0,07</b>	<b>65,02</b>	<b>0,28</b>	<b>10,22</b>	<b>0,04</b>	<b>8,86</b>	<b>0,06</b>	<b>31,78</b>	<b>0,25</b>	<b>68,25</b>	<b>0,44</b>	<b>148,84</b>	<b>1,36</b>
RG	152,19	0,15	16,24	0,07	65,02	0,28	10,22	0,04	4,02	0,03	21,68	0,17	66,83	0,43	135,71	1,24
Município de Pres. Prudente	151,41	0,15	15,46	0,06	64,91	0,28	10,09	0,09	2,42	-	15,45	-	34,62	-	9,81	-
<b>RA de São José do Rio Preto</b>	<b>205,23</b>	<b>0,20</b>	<b>86,67</b>	<b>0,36</b>	<b>33,17</b>	<b>0,14</b>	<b>84,94</b>	<b>0,36</b>	<b>61,16</b>	<b>0,43</b>	<b>159,59</b>	<b>1,23</b>	<b>184,96</b>	<b>1,19</b>	<b>262,38</b>	<b>2,39</b>
RG	183,33	0,18	77,01	0,32	28,57	0,12	65,93	0,28	31,47	0,22	78,92	0,61	134,21	0,86	41,84	0,38
Município de São José do Rio Preto	144,44	0,14	43,39	0,18	20,54	0,09	3,00	0,01	27,80	-	38,82	-	58,94	-	8,30	-

Fonte: Fundação SEADE. Pesquisa de Investimentos no Estado de São Paulo – Piesp – 1995 a 2005

RA – Região Administrativa

RG – Região de Governo

RMSP – Região Metropolitana de São Paulo

1- investimentos anunciados para todos os setores de atividades econômicas

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

**Tabela A22**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Dificuldades encontradas com a implementação de usos de novos métodos e técnicas de produção e organização do trabalho-2005-2006**

Porte	Não respon deu	Dificuldades		Tipos de dificuldades encontradas										
		sim	Não	Baixa escolaridade e dos funcionários	custo elevado de treinamento e de qualificação	Resist. dos trabalhadores	descrédito da direção da empresa quanto à eficácia desses novos métodos e técnicas	Resist. do dono da empresa	falta de conhecimento em informática	Dif. em trabalhar em equipe	Dif. de expressão e comunicação verbal	falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções	falta de noções básicas em língua estrangeira (principalment e o Inglês)	Outras
<b>Araçatuba</b>														
grande	1													
pequena	1	1	1	1		1					1	1		
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>1</b>					<b>1</b>	<b>1</b>		
<b>Birigui</b>														
grande		2	1	1		1			1		1		1	
média		5	1	4	1	4		1	1	1	1	1	1	
pequena		4		3	3	2		1		1				
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>7</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	
<b>Marília</b>														
grande			1											
média	1	3		3		1	1	2	1		1			
micro			1											
pequena		1		1	1	1	1					1		
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		
<b>Presidente Prudente</b>														
grande			2											
média		1		1					1					
micro	1	1	2		1									
pequena	1	1	2	1	1	1		1		1				
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>				
<b>S. José do Rio Preto</b>														
média	1	7	1	3	4	4		1	3	2	3	1		
micro		2	1	1		1						1		
pequena		4	5	3	1	3			1	2				1*
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>8</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>1</b>

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Notas: dif. - dificuldades

Resist. - resistência

\* apreensão do novo

**Tabela A23****Cidades médias do Oeste Paulista: política de treinamento de recursos humanos, segundo porte das empresas –2000- 2006**

Araçatuba	Tipos de políticas de recursos humanos / Número de empresas									
	Total de empresas	Não respondeu	Não possui	sim	cursos	estágios	programas de formação/requalificação da mão de obra	reciclagem de pessoal	qualificação	outro
grande	1			1	1	1		1	1	
pequena	3		1	2	2		1	1	1	
<b>Total</b>	<b>4</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
<b>Birigui</b>										
grande	3			2	3	1	3	1	2	
média	6			6	5	1	5	3	5	1
pequena	4		2	2	2		1	1	1	
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>2</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
<b>Marília</b>										
grande	1			1	1	1	1	1		
média	3	1	1	1	1	1	1		1	
micro	1		1							
pequena	1			1	1					
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>Presidente Prudente</b>										
grande	2			2	2	1	1	1	1	
média	1			1	1	1				
micro	4		4							
pequena	4		3	1	1					
<b>Total</b>	<b>11</b>		<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>São José do Rio Preto</b>										
média	9			9	9	4	2	5	3	
micro	3		3							
pequena	9		5	4	3	2		1	1	
<b>Total</b>	<b>21</b>		<b>8</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	

Fonte: Pesquisa de Campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

OBS: respostas de múltiplas escolhas

**Tabela A24**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Dinâmica do emprego industrial em empresas-2005-2006**

Araçatuba	Número de empresas industriais por porte															
	Micro				Pequena				Média				Grande			
Tipos de empregos	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve
Administração geral						1		1								1
Almoxarifado						1		1								1
Área técnica						1		1								1
Chefia						1		1								1
Controle de qualidade						1		1								1
Manutenção						1		2								1
Operação de máq. convencionais						1		1								1
Operação de máq. microeletrônica						1		1								1
Produção em geral						1		1								1
Processamento de dados						1		1								1
RH						1		2								1
Trabalho manual								1								1
Outros																
Não respondeu					1											
<b>Birigui</b>																
Administração geral						1		2			1	5				1
Almoxarifado								3			1	5				1
Área técnica						1		1		1	1	4				1
Chefia							1	2			1	5				1
Controle de qualidade						1		2		2	1	3				1
Manutenção								3				6				1
Operação de máquinas convencionais							1	2			1	4				1
Operação de máquinas microeletrônica						2		1		1		3				1
Produção em geral						1	1	1			2	4				1
Processamento de dados						2		1				6				1
RH							1	2				6				1
Trabalho manual						1	1	1	1			5				1
Outros (área comercial)								1								
Não respondeu					1								2			

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 RH - Recursos Humanos  
 OBS: respostas múltiplas escolha

**Continuação da tabela A24**  
**Cidades médias do Oeste Paulista: Dinâmica do emprego industrial em empresas-2005-2006**

Marília	Número de empresas industriais por porte															
	Micro				Pequena				Média				Grande			
Tipos de empregos	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve
Administração geral						1				1		1				1
Almoxarifado								1		1		1				1
Área técnica						1				1		1				1
Chefia								1				2				1
Controle de qualidade						1				1		1				1
Manutenção				1				1		1		1				1
Operação de máquinas convencionais								1		1		1				1
Operação de máquinas microeletrônica												1				0
Produção em geral				1			1			1		1				
Processamento de dados								1				2				
RH								0				2				1
Trabalho manual				1				1				2				1
Outros																1
Não respondeu									1							
<b>Presidente Prudente</b>																
Administração geral				3		1		4		1						1
Almoxarifado				3		1		3		1						1
Área técnica				3		1		3		1						1
Chefia	1			2	1	1		2		1						1
Controle de qualidade	1			2	1	1		2		1						1
Manutenção				3		1		3		1						1
Operação de máquinas convencionais				3		1		3		1						1
Operação de máquinas microeletrônica				1		0		2		1						1
Produção em geral				3		1		3		1						1
Processamento de dados	1			1				3		1						1
RH	1			1				3		1						1
Trabalho manual	1			2		1		3		1						1
Outros																
Não respondeu	1												1			

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 RH - Recursos Humanos  
 OBS: respostas múltiplas escolha

**Continuação da tabela A24**  
**Cidades médias do Oeste Paulista: Dinâmica do emprego industrial em empresas-2005-2006**

São José do Rio Preto	Número de empresas industriais por porte															
	micro				pequena				média				grande			
Tipos de empregos	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve	eliminado	criado	alterado	manteve
Administração geral				1					1	2	1	5				
Almoxarifado	1									2	1	6				
Área técnica										3		5				
Chefia										1	1	6				
Controle de qualidade				1						4		5				
Manutenção										2		6				
Operação de máquinas convencionais	1			1						3		5				
Operação de máquinas microeletrônica										1		2				
Produção em geral	1									3	1	5				
Processamento de dados												3				
RH										1		5				
Trabalho manual	2									2		7				
Outros																

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006  
 Org. Maria Terezinha Serafim Gomes  
 OBS: respostas múltiplas escolha



**Tabela A25**

**Cidades médias do Oeste Paulista: destino da produção das empresas industriais -2005- 2006**

	Araçatuba		Birigui		Marília		Presidente Prudente		São José do Rio Preto	
Destino da produção	Nº de empresas	Localidades de destino	Nº de empresas	Localidades de destino	Nº de empresas	Localidades de destino	Nº de empresas	Localidades de destino	Nº de empresas	Localidades de destino
<b>Total de empresas pesquisadas</b>	<b>4</b>		<b>13</b>		<b>6</b>		<b>11</b>		<b>21</b>	
local	1		4		1		3		8	
regional	2		6		2		4		7	
São Paulo (capital)	0		9		1		2		2	
estadual	1		11		3		5		13	
nacional	3	(MS, MT, PR)	7	Todos, principalmente RJ, MG, PR, SC, RS, MT, MS, GO, PA, PI)	3	Todos, principalmente e RJ, ES, MG, PR, SC, RS, MT, MS, GO, DF, TO, AM, RO, PE, BA, PI	5	Todos, principalmente RJ, MG, ES, PR, SC, RS, MT, MS, GO, TO, RO, BA	8	Todos, principalmente RJ, ES, MG, PR, RS, MT, MS, GO, DF, TO, PA, PE, MA
Países do Mercosul	2	Uruguai e Argentina	8	Argentina, Uruguai, Paraguai e Venezuela)	3	Argentina, Uruguai, Paraguai	2	Paraguai e Venezuela	7	Argentina, Uruguai, Paraguai e Venezuela
Países associados do Mercosul	1	Bolívia	5	Bolívia, Chile, Colômbia e Peru)	1	Bolívia, Colômbia, Chile e Peru			5	Colômbia, Chile e Peru
Países latino-americanos exceto Mercosul	1	Panamá	6	México, Panamá, Equador	2	México e Costa Rica			4	México, Panamá, Guiana, Porto Rico e Costa Rica
EUA	0		3		1		1		3	
Canadá	0		0		1		1		0	
Europa	0		7	Portugal, Espanha, Holanda, Alemanha	0		1	Portugal, Espanha, Holanda e Itália	2	Portugal, Espanha, Ilhas das Canárias
Ásia	0		3	China, e outro	0		1	China, Hong Kong, Coreia, Taiwan e Vietnã	3	China e Japão
África	1	Angola	2	Angola e Cabo Verde	2	África do Sul			3	Angola e outro
Oriente Médio	0		2	Emirados dos árabe e Arábia Saudita	0					
Oceania	0		1	Nova Zelândia	0		2	Nova Zelândia e Austrália	1	Austrália
Leste Europeu*	0		0		0			0	1	

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

- Leste Europeu - tendência para exportação em 2006

**Tabela A26**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão de produção flexível: empresas industriais -2006**

Fordismo						Produção flexível					
Araçatuba	ME	Peq.	Méd.	Grd	Total		ME	Peq.	Méd.	Grd	Total
<b>Organização da Produção</b>						<b>Organização da produção</b>					
Uniformidade e padronização		2			2	Kanban					0
Grandes estoques					0	Células de produção		1			1
Testes de qualidade		2			2	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto		1			1
Perda de tempo de produção		1			1	Sem estoques		0			0
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal		1			1	Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo		2			2
Redução de custos através do controle dos salários					0	Rejeição imediata de peças com defeito		2			2
<b>Não respondeu</b>				1	1	Redução do tempo perdido					0
						Voltada para a demanda		1			1
						<b>Não respondeu</b>				1	1
<b>Organização do trabalho</b>											
Separação do trabalho manual do intelectual		2			2	Múltiplas tarefas		1			1
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho					0	Longo treinamento no trabalho		1			1
Nenhuma experiência de aprendizagem					0	Aprendizagem no trabalho		2			2
Nenhuma segurança no trabalho					0	Trabalho polivalente		2			2
Trabalho parcelar e fragmentado					0	Gestão participativa		1			1
Trabalho especializado		1			1	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador		0			0
<b>Não respondeu</b>		1		1	2						

**Continuação da tabela A26**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão de produção flexível: empresas industriais -2006**

Fordismo						Produção flexível					
Birigui	ME	Peq.	Méd.	Grd	Total		ME	Peq.	Méd.	Grd	Total
<b>Organização da Produção</b>						<b>Organização da produção</b>					
Produção em massa de bens homogêneos			1		1	just in time			1		1
Uniformidade e padronização			5	1	6	Kanban			3		3
Grandes estoques		1		1	2	Células de produção		3	3	3	9
Testes de qualidade		2	1		3	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto		2	3	2	7
Perda de tempo de produção		1	2		3	Sem estoques		1	1	2	4
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal				1	1	Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo			3	3	6
Redução de custos através do controle dos salários			2		2	Rejeição imediata de peças com defeito		1	3	3	7
<b>Não respondeu</b>			1		1	Redução do tempo perdido		1	4		5
						Voltada para a demanda			3	2	5
						Aprendizagem na prática integrada ao planejamento a longo prazo			1		1
<b>Organização do trabalho</b>											
Separação do trabalho manual do intelectual		3	1	2	6	Múltiplas tarefas		3	1	1	5
Realização de uma única tarefa pelo trabalhador				1	1	Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)		1	1		2
Alto grau de especialização de tarefas		1	2	1	4	Eliminação da demarcação de tarefas					0
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho					0	Longo treinamento no trabalho			2		2
Organização vertical do trabalho					0	Organização mais horizontal do trabalho			1		1
Nenhuma experiência de aprendizagem					0	Aprendizagem no trabalho			4	2	6
Nenhuma segurança no trabalho					0	Trabalho polivalente		1	1	1	3
Trabalho parcelar e fragmentado			1		1	gestão participativa			3	2	5
Trabalho especializado			3		3	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador		1	2	1	4
hierarquização			1		1	CCQs (círculo de controle de qualidade)					0
controle do tempo pelo cronômetro		2	1	2	5	<b>Não respondeu</b>			1	1	2
Disciplina fabril		1	2	1	4						
<b>Não respondeu</b>					1						

**Continuação da tabela A26**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão de produção flexível: empresas industriais -2006**

Fordismo						Produção flexível					
Marília	ME	Peq.	Méd.	Grd	Total		ME	Peq.	Méd.	Grd	Total
<b>Organização da Produção</b>						<b>Organização da produção</b>					
Produção em massa de bens homogêneos			1	1	2	just in time				1	1
Uniformidade e padronização		1	1	1	3	Kanban				1	1
Grandes estoques				1	1	Células de produção			1	1	2
Testes de qualidade		1	1		2	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto	1	1	2		4
Perda de tempo de produção		1	1	1	3	Sem estoques		1	2		3
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal		1			1	Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo			3		3
Redução de custos através do controle dos salários					0	Rejeição imediata de peças com defeito		1		1	2
<b>Não respondeu</b>						Redução do tempo perdido		1			1
						Voltada para a demanda		1	2	1	4
						Integração (quase-)vertical, terceirização		1			1
						Aprendizagem na prática integrada ao planejamento a longo prazo		1		2	3
						<b>Não respondeu</b>			1		1
<b>Organização do trabalho</b>											
Separação do trabalho manual do intelectual		1	1		2	Múltiplas tarefas		1	1		2
Realização de uma única tarefa pelo trabalhador		1	1		2	Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)		1		1	2
Alto grau de especialização de tarefas			1		1	Eliminação da demarcação de tarefas					0
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho	1		1		2	Longo treinamento no trabalho		1			1
Organização vertical do trabalho					0	Organização mais horizontal do trabalho			1		1
Nenhuma experiência de aprendizagem					0	Aprendizagem no trabalho	1	1	1	1	4
Nenhuma segurança no trabalho					0	Trabalho polivalente	1	1	1	1	4
Trabalho parcelar e fragmentado			1		1	Gestão participativa		1			1
Trabalho especializado					0	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador		1	1		2
hierarquização			1		1	CCQs (círculo de controle de qualidade)		1	1	1	3
controle do tempo pelo cronômetro			1		1	<b>Não respondeu</b>			1		1
Disciplina fabril			1		1						

**Continuação da tabela A26**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão de produção flexível: empresas industriais -2006**

Fordismo						Produção flexível					
Presidente Prudente	ME	Peq.	Méd.	Grd	Total		ME	Peq.	Méd.	Grd	Total
<b>Organização da Produção</b>						<b>Organização da produção</b>					
Produção em massa de bens homogêneos		2			2	just in time					0
Uniformidade e padronização	3		1	2	6	Kanban					0
Grandes estoques		1			1	Células de produção					0
Testes de qualidade		1			1	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto	1	2			3
Perda de tempo de produção					0	Sem estoques	1	2			3
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal					0	Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo		1		1	2
Redução de custos através do controle dos salários					0	Rejeição imediata de peças com defeito		3			3
<b>Não respondeu</b>	1	1			2	Redução do tempo perdido		1			1
						Voltada para a demanda		1	1		2
						Integração (quase-)vertical, terceirização		1			1
						Aprendizagem na prática integrada ao planejamento a longo prazo		1		1	2
						<b>Não respondeu</b>	1			1	2
<b>Organização do trabalho</b>											
Separação do trabalho manual do intelectual		1			1	Múltiplas tarefas	2	2			4
Realização de uma única tarefa pelo trabalhador	2	1			3	Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)	1				1
Alto grau de especialização de tarefas		1			1	Eliminação da demarcação de tarefas					0
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho			1	1	2	Longo treinamento no trabalho	1	1			2
Organização vertical do trabalho			1		1	Organização mais horizontal do trabalho		1			1
Nenhuma experiência de aprendizagem					0	Aprendizagem no trabalho		2		2	4
Nenhuma segurança no trabalho					0	Trabalho polivalente	1	2			3
Trabalho parcelar e fragmentado		1			1	Gestão participativa		1			1
Trabalho especializado		1			1	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador		1			1
hierarquização		1			1	CCQs (círculo de controle de qualidade)		1			1
controle do tempo pelo cronômetro					1		1		1		2
<b>Outro</b>		1		1	2						
<b>Não respondeu</b>	1				1						

**Continuação da tabela A26**

**Cidades médias do Oeste Paulista: Diferenças entre o padrão de produção fordista e o padrão de produção flexível: empresas industriais -2006**

Fordismo						Produção flexível					
São José do Rio Preto	ME	Peq.	Méd.	Grd	Total		ME	Peq.	Méd.	Grd	Total
Organização da Produção						Organização da produção					
Produção em massa de bens homogêneos		2	3		5	just in time		2	3		5
Uniformidade e padronização	2	5	5		12	Kanban					0
Grandes estoques		2	1		3	Células de produção			3		3
Testes de qualidade		4	2		6	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto	1	4	4		9
Perda de tempo de produção		1	1		2	Sem estoques	3	2	2		7
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal		1	1		2	Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo	1	1	5		7
Redução de custos através do controle dos salários			1		1	Rejeição imediata de peças com defeito	2	5	6		13
<b>Não respondeu</b>						Redução do tempo perdido	1	1	3		5
						Voltada para a demanda	1	1	6		8
						Integração (quase-)vertical, terceirização			1		1
						Aprendizagem na prática integrada ao planejamento a longo prazo		3	3		6
						<b>Não respondeu</b>					
<b>Organização do trabalho</b>											
Separação do trabalho manual do intelectual	1	3	1		5	Múltiplas tarefas	1	6	4		11
Realização de uma única tarefa pelo trabalhador		2	2		4	Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)	1	2	3		6
Alto grau de especialização de tarefas	1	1			2	Eliminação da demarcação de tarefas		1	1		2
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho		1			1	Longo treinamento no trabalho		6	1		7
Organização vertical do trabalho				0	0	Organização mais horizontal do trabalho			2		2
Nenhuma experiência de aprendizagem		1			1	Aprendizagem no trabalho	1	6	5		12
Nenhuma segurança no trabalho				0	0	Trabalho polivalente	3	8	5		16
Trabalho parcelar e fragmentado				0	0	Gestão participativa		5	5		10
Trabalho especializado		1	1		2	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador	1	3	4		8
Desqualificação				0	0	Grande segurança no emprego para trabalhadores centrais (emprego perpétuo). Nenhuma segurança no trabalho e condições de trabalho ruins para trabalhadores temporários		4	1		5
Hierarquização		1	3		4	CCQs (círculo de controle de qualidade)		4	4		8
Controle do tempo pelo cronômetro			2		2						
Disciplina fabril		5	1		6						
Outro		1	1		2						
<b>Não respondeu</b>	1				1						

Fonte: Pesquisa de campo, 2005 e 2006

Org. Maria Terezinha Serafim Gomes

Notas: elaborado a partir de Harvey, 1992)

Me- Micro empresa

Peq. – pequena

Méd. – média

Grd - grande



Pesquisadora Responsável: Geógrafa Maria Terezinha Serafim Gomes

Nome da Empresa:  
Endereço da Empresa:  
Fone/Fax:  
E-mail para contato:  
Responsável pelas informações:

**1 - RAMO:** \_\_\_\_\_

## **2- ASPECTOS LOCACIONAIS EM RELAÇÃO À INSTALAÇÃO DA EMPRESA NA CIDADE**

- 1) Motivos determinantes para instalação da empresa nesta cidade?  
( ) familiar (família habita na cidade)  
( ) mão-de-obra. Há diferença entre o lugar (cidade) e a região ou outros lugares com relação ao custo? \_\_\_\_\_  
( ) nível de qualificação da mão-de-obra. Há diferença entre o lugar (cidade) e a região ou outros lugares? \_\_\_\_\_  
( ) Proximidade da matéria-prima influenciou na decisão da localização? Quais tipos? \_\_\_\_\_  
( ) mercado consumidor influenciou na decisão da localização. Por que? \_\_\_\_\_  
( ) Acessibilidade ao sistema de transportes  
( ) Infra-estrutura urbana (rede de água, esgoto, energia etc.).  
( ) Baixo preço do terreno  
( ) Doação de terreno  
( ) Incentivos fiscais oferecidos pelos poderes públicos estadual e federal. Quais? \_\_\_\_\_  
( ) Incentivos fiscais oferecidos pelo poder público municipal. Quais? \_\_\_\_\_  
( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_
- 2- Houve mudança de localização no município ( ) sim ( ) não. Quais foram os motivos? \_\_\_\_\_
3. Ano de início das atividades da unidade \_\_\_\_\_

## **3 –ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO**

### **A) Estrutura do capital**

4. Origem do capital: ( ) local ( ) regional ( ) Nacional privado ( ) estrangeiro ( ) Nacional e estrangeiro ( ) estatal ( ) empresa pública ( ) misto - privado e público
5. Composição do capital originário: ( ) familiar ( ) individual ( ) cooperativa ( ) sociedade ( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_
6. Composição do capital atual: ( ) familiar ( ) grupo econômico. Qual? \_\_\_\_\_ Desde de quando? \_\_\_\_\_ ( ) fusão ( ) cisão ( ) absorção ( ) incorporação ( ) associação ( ) aquisição A quem pertencia antes? \_\_\_\_\_ ( ) outros \_\_\_\_\_
- 7- Qual a natureza jurídica da empresa: ( ) sociedade de economia mista (Privado e Público) ( ) S/A ( capital fechado) ( ) S/A capital aberto com controle acionário fechado ( ) firma individual ( ) cooperativa ( ) Outros. Qual? \_\_\_\_\_
8. A unidade local é: ( ) unilocalizada ( ) multilocalizada \_\_\_\_\_na cidade; \_\_\_\_\_no município; \_\_\_\_\_no Estado; \_\_\_\_\_outros Estados. Quais? \_\_\_\_\_
9. Cidade, estado ou país onde se localiza a matriz \_\_\_\_\_
10. Território de atuação da unidade industrial ( ) municipal ( ) intra-regional ( ) estadual ( ) regional ( ) nacional ( ) internacional
11. Outros setores/ramos de atividade da unidade (quais) \_\_\_\_\_

## **4 – ESTRATÉGIAS DE GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO**

### **12 -Tipos de Inovações tecnológicas implantadas: (Classificação de acordo com o SEADE)**

- ( ) **Inovação de produto** (corresponde à introdução de novos produtos na linha de produção da empresa ou a modificações tecnológicas dos mesmos, excluindo-se inovações puramente estéticas ou de estilo)
- ( ) **Inovação do produto de natureza incremental** (corresponde da substancial aperfeiçoamento tecnológico de produto previamente existente)
- ( ) **Inovação de produto de natureza significativa** (refere-se a um produto inteiramente novo, que apresente características tecnológicas ou de uso e finalidade que o distingam daqueles produzidos até então)
- ( ) **Inovação de processo** (corresponde a incorporação de um novo processo de produção ou a modificações em processos já adotados)
- ( ) **Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)** (são as atividades que compreendem a investigação básica ou aplicada dirigida à aquisição de novos conhecimentos relevantes para a atividade produtiva da empresa, bem como o

trabalho de comprovação ou demonstração de viabilidade técnica de funcional de novos produtos ou processos, ou ainda de aperfeiçoamento dos existentes)

13- Quais os Métodos e técnicas de produção adotados pela empresa. **OBS: Dizer quando foi implantado.**

**A) Indique os certificados que a unidade produtiva possui:** ( ) Série ISO 9000. Qual? \_\_\_\_\_ ( ) Série ISO 14 000. Qual? \_\_\_\_\_ ( ) Outros. \_\_\_\_\_

**B) Métodos e Técnicas :**

- ( ) MRP (Planejamento das necessidades materiais)
- ( ) Manutenção preventiva total
- ( ) Manutenção produtiva total (TPM)
- ( ) Just in time
- ( ) Kanban: sistema de controle da reposição de mercadorias semelhante ao sistema de sinalização do trânsito.
- ( ) *Kaizen* (grupos de melhorias)
- ( ) Uso de minifábricas
- ( ) Layout Celular ou organização de famílias de produtos
- ( ) layout posicional ou posição fixa
- ( ) layout funcional ou por processo
- ( ) layout linear ou por produtos

**C) Métodos e Técnicas de qualidade**

- ( ) Gestão de qualidade total - TQC ( Control Quality Total)
- ( ) Auditoria da qualidade
- ( ) Controle estatístico de processo (CEP)
- ( ) Programa de gestão ambiental
- ( ) Outro:(Qual) \_\_\_\_\_

14- Tipos dos maquinários e equipamentos utilizados na produção?

**A) Automação da manufatura**

- ( ) máquinas convencional de automação industrial de base eletromecânica
- ( ) Máquinas-ferramenta com controle numérico computadorizado - CNC
- ( ) Centros de usinagem de controle numérico
- ( ) Robôs industriais

**Design e Engenharia**

- ( ) Sistemas CAD/CAM
- ( ) Sistema CAD/CAE

**C) Automação de controle de processo**

- ( ) Computadores de processo
- ( ) CLP – Controladores Lógico Programáveis
- ( ) Analisadores digitais
- ( ) outros, Quais? \_\_\_\_\_

15- A empresa produz associando o uso de máquinas/equipamentos convencionais, automatizados e computadorizados? ( ) não ( ) sim, em quais seções? \_\_\_\_\_

16. O número de funcionários necessários para operar as máquinas/equipamentos aumentou ou diminuiu com o emprego de máquinas/equipamentos na empresa? \_\_\_\_\_

17. Número de computadores \_\_\_\_\_,

- ( ) setor de escritório
- ( ) P& D
- ( ) Produção

**5-EMPREGO E TIPOS CONTRATO DE TRABALHO**

18-Número de empregados da unidade \_\_\_\_\_

**A) Tipos de contrato de trabalho**

19- Tipos de contrato de trabalho:

- ( ) assalariado com registro (CLT)
- ( ) assalariado sem registro
- ( ) por contrato parcial
- ( ) por contrato por prazo determinado
- ( ) temporário
- ( ) estagiário
- ( ) autônomo
- ( ) funcionário de outra empresa alocado nesta
- ( ) não assalariado - Sócios, proprietário, membros da família
- ( ) outros. Qual? \_\_\_\_\_



20. Houve nos últimos anos aumento de contratos: ( ) temporários ( ) sem registro em carteira ( ) parcial ( ) outros tipos de contratos. Quais? \_\_\_\_\_ Em que setores? \_\_\_\_\_

### **B) Dinâmica do emprego**

21- Dinâmica do emprego industrial:

Tipo de empregos	eliminado	criado	alterado	manteve
Administração em geral				
almoxarifado				
Área técnica				
Chefia				
Controle de Qualidade				
Manutenção				
Operários de máquinas Convencionais				
Operador de máquinas microeletrônica				
Produção em geral				
Processamentos de Dados				
RH				
Trabalho Manual				
Outros. Quais? _____				

## **6- ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO**

22- Quanto à organização de trabalho o que há na empresa? **OBS: Dizer quando foi implantado.**

- ( ) Círculos de controle de qualidade - CCQ  
 ( ) gestão participativa  
 ( ) polivalência dos trabalhadores  
 ( ) maior qualificação  
 ( ) maior grau de escolaridade  
 ( ) aumento da jornada de trabalho  
 ( ) redução da jornada de trabalho  
 ( ) redução dos cargos hierárquicos. Quais? \_\_\_\_\_  
 ( ) Trabalho em grupo  
 ( ) terceirização  
 ( ) participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, envolvimento do trabalhador com os objetivos gerenciais.  
 ( ) maior treinamento dos trabalhadores  
 ( ) outros? \_\_\_\_\_

### **A) Terceirização**

23. Terceirização de qual (is) atividade/funções (s) da unidade: Quais as atividades realizadas ou contratadas de terceiros?

#### **A) Serviços gerais**

- ( ) Assessoria jurídica  
 ( ) Serviços de contabilidade  
 ( ) Transporte de funcionários  
 ( ) Transportes de carga  
 ( ) Alimentação/restaurante para os funcionários  
 ( ) Limpeza/conservação predial  
 ( ) Portaria, vigilância e sistemas de segurança  
 ( ) Seleção de mão-de-obra  
 ( ) Serviços de treinamento de recursos humanos  
 ( ) Comercialização  
 ( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_

#### **B) Produção**

- ( ) Manutenção de máquinas e equipamentos (ligada à produção, afiação de ferramentas, etc.)  
 ( ) Fabricação de partes e componentes ou outros insumos  
 ( ) Movimentação interna de cargas  
 ( ) gestão da produção  
 ( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_

#### **C) Informática**

- ( ) Desenvolvimento de programas e sistemas de informática (*softwares*)  
 ( ) Processamento de dados (folha de salários, mala direta, banco de dados, etc.)  
 ( ) assistência técnica (Manutenção e consertos de computadores )  
 ( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_

#### **D) Projetos**

- ( ) Desenvolvimento e gerenciamento de projetos de engenharia

- ( ) Ensaaios de materiais e de produtos (análise de qualidade)  
 ( ) P&D - criação  
 ( ) Outros. Quais? \_\_\_\_\_

24- Quais os motivos que levaram a empresa à utilização da terceirização:

- ( ) flexibilização das relação de trabalho ( ) redução de custos ( ) economia de instalações e equipamentos ( ) outros. Quais? \_\_\_\_\_

**B) Políticas de Recursos Humanos**

25. Possui Política de treinamento de recursos humanos:

- ( ) não ( ) sim . Quais? ( ) cursos ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa. Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_  
 ( ) estágios ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa . Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_  
 ( ) programas de formação/requalificação da mão de obra ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa. Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_  
 ( ) reciclagem de pessoal ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa . Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_  
 ( ) qualificação ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa . Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_  
 ( ) Outro. Qual? \_\_\_\_\_ ( ) dentro da empresa ( ) fora da empresa . Quem ministra? \_\_\_\_\_ Qual o tempo de duração? \_\_\_\_\_

**C) Grau de escolaridade e outros requisitos para contratação de funcionários**

26. Qual o grau de escolaridade dos funcionários exigido na empresa?

**A) Escolaridade**

- ( ) Nenhuma. Qual setor? \_\_\_\_\_  
 ( ) 1º grau (ensino fundamental) Qual setor? \_\_\_\_\_  
 ( ) 2º grau (ensino médio) Qual setor? \_\_\_\_\_  
 ( ) 3º grau completo (superior completo) Qual setor? \_\_\_\_\_

**B) Cursos profissionalizantes**

- ( ) Curso profissionalizante de curta duração (cursos livres). Qual? \_\_\_\_\_ Onde cursou? \_\_\_\_\_  
 ( ) Curso profissionalizante – nível 1º grau Qual? \_\_\_\_\_ Onde cursou? \_\_\_\_\_  
 ( ) Habilitação técnica c/ nível de 2º grau Qual? \_\_\_\_\_ Onde cursou? \_\_\_\_\_

**C) Curso de informática**

Qual? \_\_\_\_\_ Em que setor? \_\_\_\_\_

**C) Curso de Língua**

Qual? \_\_\_\_\_ Em que setor? \_\_\_\_\_

D) Experiência Profissional ( ) sim ( ) não

E) capacidade de trabalhar em grupo e liderança ( ) sim ( ) não

F) Outra exigência. Qual? \_\_\_\_\_ -

27 - Como a empresa explica a necessidade das exigências citadas

acima? \_\_\_\_\_

28- Quais dificuldades encontradas com a implementação de usos de novos métodos e técnicas de produção e organização do trabalho? ( ) sim ( ) Não, Se não por que? \_\_\_\_\_

Tipos de dificuldades:

- ( ) Baixa escolaridade dos funcionários  
 ( ) custo elevado de treinamento e de qualificação  
 ( ) resistência dos trabalhadores  
 ( ) descrédito da direção da empresa quanto à eficácia desses novos métodos e técnicas  
 ( ) resistência do dono da empresa  
 ( ) falta de conhecimento em informática  
 ( ) dificuldade em trabalhar em equipe  
 ( ) dificuldade de expressão e comunicação verbal  
 ( ) falta de capacidade de aprender novas habilidades e funções  
 ( ) falta de noções básicas em língua estrangeira (principalmente o Inglês)  
 ( ) Outras. Quais? \_\_\_\_\_  
 ( ) Não encontrou dificuldades.

**7-CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA: FORDISMO E PRODUÇÃO FLEXÍVEL**

29- Assinale com um **X** , as características tayloristas/ fordistas e flexíveis que inserem a empresa:

**Fordismo**

**Organização da Produção**

- ( ) Produção em massa de bens homogêneos  
 ( ) Uniformidade e padronização  
 ( ) Grandes estoques

- Testes de qualidade ex-post (detecção tardia de erros e produtos defeituosos)
- Perda de tempo de produção por causa de longos tempos de preparo, peças com defeito, pontos de estrangulamento nos estoques etc
- Integração vertical e (em alguns casos) horizontal
- redução de custos através do controle dos salários

**Organização do processo de trabalho**

- separação do trabalho manual do intelectual
- Realização de uma única tarefa pelo trabalhador
- Alto grau de especialização de tarefas
- Pouco ou nenhum treinamento no trabalho
- Organização vertical do trabalho
- Nenhuma experiência de aprendizagem
- Nenhuma segurança no trabalho
- Trabalho parcelar e fragmentado
- Trabalho especializado
- Desqualificação
- hierarquização
- controle do tempo pelo cronômetro
- Disciplina fabril
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_ ---

**Produção Flexível**

**Organização da produção**

- just in time*
- Kanban
- Células de produção
- Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produto
- Sem estoques
- Controle de qualidade integrado ao processo integrado ao processo (detecção imediata de erros)
- Rejeição imediata de peças com defeito
- Redução do tempo perdido
- Voltada para a demanda
- terceirização
- Aprendizagem na prática integrada ao planejamento a longo prazo

**Organização do trabalho**

- Múltiplas tarefas
- Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)
- Eliminação da demarcação de tarefas
- Longo treinamento no trabalho
- Organização mais horizontal do trabalho
- Aprendizagem no trabalho
- trabalho polivalente
- gestão participativa
- Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador
- Grande segurança no emprego para trabalhadores centrais (emprego perpétuo). Nenhuma segurança no trabalho e condições de trabalho ruins para trabalhadores temporários
- CCQs

30- Quais as transformações inseridas na empresa no aspecto da produção que visam a qualidade, produtividade e competitividade diante das mudanças globais?

---

31- Quais as vantagens em implantar as novas formas de organização do trabalho para empresa?

---

**8 - COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO**

- 32. Principais produtos da unidade \_\_\_\_\_
- 33. Principais cidades de onde provêm matéria-prima ou produtos \_\_\_\_\_
- 34. Qual o destino da produção
  - Local
  - regional . Quais cidades? \_\_\_\_\_
  - Estado de São Paulo. Quais cidades? \_\_\_\_\_
  - São Paulo - Capital
  - Nacional. Quais estados? \_\_\_\_\_
  - Países do Mercosul. Quais? \_\_\_\_\_
  - países latino americano (exceto Mercosul). Quais? \_\_\_\_\_
  - EUA
  - Europa. Quais países? \_\_\_\_\_
  - Ásia. Quais países? \_\_\_\_\_
  - Outros. Quais países? \_\_\_\_\_