

MARIA DA CONCEIÇÃO MORANGUEIRA MAGRI

ANEXO AO PROCESSO Nº 413/99

DEFESA DE TESE DE MESTRADO: 29/10/02

PROGRAMA DE Ciências Sociais

Qualificação para o Trabalho-O Estudo do
Polo Moveleiro de Votuporanga

MARÍLIA/2002



MARIA DA CONCEIÇÃO MORANGUEIRA MAGRI

**QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO – O ESTUDO DO POLO
MOVELEIRO DE VOTUPORANGA.**

Marília/2002



MARIA DA CONCEIÇÃO MORANGUEIRA MAGRI

1410001429



**QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO – ESTUDO DO POLO
MOVELEIRO DE VOTUPORANGA**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós
Graduação em Ciências Sociais – Área de
Concentração em Ciências Sociais, da Univer-
sidade Estadual Paulista, como requisito para
obtenção do título de mestre em Ciências
Sociais.**

Orientador: Dr. Francisco Luiz Corsi

MARÍLIA

2002



7.1429

MARIA DA CONCEIÇÃO MORANGUEIRA MAGRI

Maria da Conceição Morangueira Magri

Resumo: 21 de maio de 1940, Campinas, SP

Qualificação para o Trabalho – O Estudo do Pólo Moveleiro de Votuporanga

Palavras-chave: qualificação para o trabalho

Prof.ª Maria Morangueira

1961/1962 – Curso de Engenharia – Instituto Tecnológico de Araraquara

Comissão Julgadora

1963/1964 – Pós-Graduação “Lato Sensu” – Faculdade de Educação (Unesp)

1963/1967 – Curso de Pedagogia – Letra e Pedagogia, Letra de Ciências Sociais e Letra de Filosofia – Faculdade de Educação, UNESP, São Paulo

1968 – Pós-Graduação – “Vestibular Docência e Curso Especializado” – UNESP – Universidade de São Paulo – Instituto de Psicologia

1969/1970 – Especialização – Pedagogia – UNESP – Votuporanga – SP

1970/1971 – Curso de Especialização em Ciências Sociais – Faculdade de Educação – UNESP, São Paulo – Letra de Pedagogia, Pedagogia Política e Social, Pedagogia Geral de Movimento, e Letra de Ciências Sociais, Pedagogia Política e Social – UNESP, São Paulo

DADOS CURRICULARES

Maria da Conceição Moranguera Magri

Nascimento: 21 de maio de 1960. Clementina – SP

Filiação: João Moranguera (in memorian)

Ruth Esteves Moranguera

1991/1995 = Curso de Graduação – Ciências Sociais – Universidade Federal do Amazonas

1997/1998 = Pós-Graduação “Lato Sensu” – “Fundamentos de Literatura Comparada” –
UNESP – Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas do Campus São José do
Rio Preto.

1999 = Especialização – “Violência Doméstica Contra Crianças e Adolescentes” – LACRI –
Universidade de São Paulo – Instituto de Psicologia.

1999/2000 – Especialização – “Psicopedagogia” INBRAPE – Votuporanga – SP.

1999/2002 – Curso de Pós-graduação em Ciências Sociais – Área de Concentração – Ciências
Sociais – Linha de Pesquisa Pensamento Político e Social Brasileiro, nível de
Mestrado, na Universidade Estadual Paulista Júlio Mesquita Filho – Marília – SP.

Agradecimentos

A Deus, em primeiro lugar. É a fé que de hoje imparte a coragem necessária para a conclusão deste trabalho.

Agradeço especialmente ao professor doutor Francisco Luiz Costa, meu orientador, pelo incentivo e presença em todas as etapas da elaboração e desenvolvimento deste trabalho, bem como pelas orientações e sugestões que tornaram este trabalho mais rico e interessante.

Aos meus pais – João e Maria – por todo o apoio.

Aos meus amigos, especialmente aos meus irmãos, pelo apoio e incentivo em todas as etapas deste trabalho, bem como pelas sugestões e críticas que tornaram este trabalho mais rico e interessante.

Aos meus colegas, especialmente aos meus irmãos, pelo apoio e incentivo em todas as etapas deste trabalho, bem como pelas sugestões e críticas que tornaram este trabalho mais rico e interessante.

Dedicatória.

Dedico este trabalho a todas as pessoas que ontem como hoje, foram impedidas de terem um futuro melhor.

“Os filósofos não tem feito senão interpretar o mundo de diferentes maneiras: o que importa é transformá-lo.” (Marx).

Agradecimentos.

A Deus em primeiro lugar. E a todos que de uma ou outra maneira contribuíram para a concretização deste trabalho.

Agradeço especialmente ao professor doutor Francisco Luiz Corsi, meu orientador, pelo empenho e amizade com que acompanhou a dissertação estabelecendo na nossa relação orientador/orientando um clima de sinceridade e democracia.

Aos meus pais – João e Ruth – pela bênção da vida.

Ao meu esposo Luiz Martins Magri, pelo apoio em todos os momentos sem pedir explicações pelas minhas “ausências” quando o corpo estava presente.

Aos meus filhos Giovani, Giorgio e Giordano, presentes de Deus, pelo que representam para mim em nossos momentos de convivência familiar.

Alan, obrigada...

Aos professores da pós-graduação em Ciências Sociais da UNESP – Marília, aos colegas de curso, as bibliotecárias e as secretárias da pós-graduação pela atenção: Maria Inês, Iara, Vilma.



MAGRI, Maria da Conceição Morangueira – Qualificação para o Trabalho – O estudo do pólo moveleiro de Votuporanga – Marília, 2002, p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) Faculdade de Filosofia e Ciências - Campus de Marília, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

Resumo

O objetivo da pesquisa é o estudo da qualificação para o trabalho no pólo moveleiro de Votuporanga exigida pelas transformações do mundo do trabalho em cinco empresas certificadas pela NBR ISO 9000. O processo de globalização em seus âmbitos econômico, político, social e cultural traz consequências na organização das empresas, que exige um novo perfil de trabalhador. O argumento desenvolvido é que a internacionalização do capital, o ideário do neoliberalismo, a reestruturação produtiva atingiu também segmentos mais tradicionais da indústria de móveis e desencadeou um processo de qualificação para o trabalho inicialmente homogêneo e depois heterogêneo, buscando atender as especificidades de cada empresa. A qualificação para o trabalho foi construída de maneira informal através de treinamentos nas próprias empresas ou de maneira formal, onde o trabalhador deveria frequentar a escola, criando as condições cognitivas em si mesmo para atender as novas exigências do mercado de trabalho. O pensamento econômico empresarial se alinha a uma nova organização empresarial atendendo a tarefa de inserir-se no processo de globalização. No entanto, o trabalhador busca a qualificação não para o exercício da cidadania mas sim para atender as necessidades e interesses do capital.

Palavras-chave: Qualificação para o Trabalho, Escola Formal e Informal, Mundo do Trabalho, Educação, Globalização, Neoliberalismo e Indústria Moveleira.

MAGRI, Maria da Conceição Morangueira – Job Qualification – The study of Votuporanga furniture industries – Marília, 2002, p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) Faculdade de Filosofia e Ciências – Campus de Marília, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

Abstract

The research aim is the study of the job qualification in Votuporanga furniture industries. The job qualification is required by world job transformations in five companies certified by NBR ISO 9000. The globalization process in its economic, political, social and cultural ambits brings consequences in companies' organization. These companies require a new worker profile. The developed argument is that the capital internationalization, the new liberalism ideas, the productive reorganization also reached the most traditional segments of the furniture industry and triggered the job qualification process, in the beginning homogeneous and afterward heterogeneous, searching to solve each company specific problems. The job qualification was built in an informal way through the company training or in a formal way, where the worker should attend a school, creating the cognitive conditions to satisfy the new market job demands. The economic and business way of thinking fit the business organization dealing with the task of inserting itself in a globalization process. Nevertheless, the worker searches the qualification not to practice the citizenship, but to satisfy the needs and the interests of the capital.

Key words: Job-Qualification, formal and informal school, Word of Work, education, Globalization, New Liberalism e Furniture Industry.



Sumário

Introdução	13
Capítulo 1 – Globalização.....	19
1.1 – O mundo do trabalho.....	35
1.2 - A produção do trabalhador.....	54
Capítulo 2 – A indústria moveleira.....	61
2.2 – A indústria moveleira no Brasil.....	64
2.3 – A indústria moveleira regional – Votuporanga.....	76
Capítulo 3 – Qualificação para o trabalho.....	88
3.1 – Histórico.....	95
3.2 – O trabalho na centralidade da qualificação.....	119
3.3 – Construindo a qualificação para o trabalho moveleiro.....	135
3.4 – Qualificação para o trabalho-escola formal.....	159
Considerações finais.....	169
Referências bibliográficas.....	172



Lista de tabelas

1 – Crescimento do mercado moveleiro italiano.....	63
2 – Principais Estados exportadores de móveis em 1999	68
3 – Empresas que compõem o Pólo Moveleiro Interior Paulista Design	82
4 – Empresas certificadas	83
5 – Características estruturais e operacionais das empresas	115
6 – Treinamentos nas cinco fábricas.....	116
7 – Tributos mais valorizados dos moveleiros	119
8 – Conhecimentos considerados importantes	127
9 – Exigência de requisitos de contratação – número de empresas	133

Lista de siglas e abreviaturas

ABIMCI = Associação Brasileira da Indústria de Madeira Compensada e Industrializada – Estudo Setorial.

ABIMÓVEL = Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário.

ABIPA = Associação Brasileira da Indústria de Painéis de Madeira Aglomerada.

AIRVO = Associação Industrial da Região de Votuporanga.

ARENA = Aliança Renovadora Nacional.

BID = Banco Interamericano de Desenvolvimento.

BM = Banco Mundial.

BNDES = Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social.

CEPAL = Comissão Econômica para a América Latina.

CNI = Confederação Nacional da Indústria.

CONED = Congresso Nacional da Educação.

DIEESE = Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-econômicos.

DCNEP = Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional.

EUA – Estados Unidos da América.

FAT = Fundo de Amparo ao Trabalhador.

FEPASA = Ferrovia Paulista S/A.

FENAVEM = Feira Internacional de Móveis

FHC = Fernando Henrique Cardoso.

FIS = Fundos de Investimento Social.

FMI = Fundo Monetário Internacional.

FIERGS = Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul.

GATT = Acordo Geral de Comercio e Tarifas.

IBGE = Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

IDA = Associação Internacional do Desenvolvimento.

IDH = Índice de Desenvolvimento Humano.

IEDI = Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Social.

IFC = Corporação Financeira Internacional.

INEP = Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais.

INTERIOR PAULISTA DESIGN = Pólo de Desenvolvimento do Setor Moveleiro da Região de Votuporanga

LDBEN = Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

MDF = Fibra de Média Densidade.

MDVESP = Associação das Indústrias de Móveis do Estado de São Paulo.

MTG = Ministério do Trabalho.

NAFTA = Acordo de Livre Comércio da América do Norte.

NEBAS = Necessidades Básicas de Aprendizagem.

MOVERGS = Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul.

OCDE = Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

OMC = Organização Mundial do Comércio.

ONU = Organização das Nações Unidas.

PAES = Programas de Ajuste Estruturais.

PACTI – Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria.

PATME = Programa de Apoio Tecnológico às Micros e Pequenas Empresas.

PBQP = Programa Brasileiro de Qualidade e Produção.

PNE – SP = Plano Nacional da Educação Social Brasileira.

PNE – MEC = Plano Nacional de Educação – Ministério da Educação.

PEQ = Planos Estaduais de Qualificação

PIB = Produto Interno Bruto.

PAES = Programas de Ajuste Estadual.

PLAMIVO = Plano de Amparo de Incentivo Industrial de Votuporanga.

PROEP = Programa Reforma e Experiência da Educação Profissional.

PROEX = Programa de Exportação.

SEFOR = Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional

SENAI = Serviço Nacional de Aprendizado Industrial.

SENAC = Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

UNESCO = Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura.



INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas várias transformações ocorreram nos processos de trabalho requisitando novas qualificações. As aquisições dessas novas qualificações estão sendo construídas, em parte, na própria empresa e/ou através da escolarização da mão de obra. Dentro desta perspectiva, a relação entre trabalho e qualificação – tema central desta dissertação – adquire novas delimitações, que serão retratadas por meio de um estudo de cinco indústrias de móveis, no interior paulista – Votuporanga. As mesmas foram selecionadas por adotarem um modelo de gestão de trabalho e organização da produção- Qualidade Total - diferentes das formas tradicionais características da produção moveleira local.

As mudanças na organização da gestão de trabalho, ocorridas nas empresas caminham junto com a certificação da norma ISO 9000. Nestas empresas, a garantia da qualidade de seus produtos depende dos trabalhadores, principalmente daqueles diretamente ligados ao setor da produção. O processo de escolarização/ qualificação para o trabalho representa a possibilidade de manutenção de seus postos no mercado de trabalho dentro das transformações pelas quais passam a sociedade brasileira e regional.

A literatura específica e o trabalho de campo deixam transparecer, que as empresas divergem entre si, quanto à construção da qualificação para o trabalho, criando desta forma processos de gestão e qualificação específicos. Os conteúdos escolares são úteis ao desenvolvimento do processo de produção, apresentando a função de legitimar as novas formas de qualificação. Faz-se necessária atenção dos trabalhadores quanto ao funcionamento



e à organização dos processos produtivos, devido às modificações nos modelos de gestão de novas técnicas e formas de estruturação dos processos produtivos, que estão inseridas num contexto maior através da globalização da economia e as novas formas de organização do trabalho.

Neste momento histórico, onde o progresso técnico tem papel de destaque gerando profundas transformações no Brasil, tem-se de um lado as necessidades humanas para serem atendidas e de outro a reprodução do capital. No entanto, esta relação capital/trabalho é mais complexa do que pode parecer à primeira vista.

A introdução das inovações tecnológicas eleva a produtividade e reduz o trabalho vivo incorporado à produção, ampliando a exclusão social. O progresso técnico favorece as transformações qualitativas do trabalho e o conjunto de inovações surgidas nas últimas décadas do século XX. Muda a qualidade do trabalho e acelera as atividades econômicas e formas de organização. A reestruturação capitalista tem se pautado pela eliminação de postos de trabalho e a “Qualidade Total” materializa essa lógica excludente.

O capital se reorganiza e suscita teses sobre o fim da sociedade e da categoria do trabalho para explicar a sociedade contemporânea. As transformações da reprodução do capitalismo trazem impactos em todos os aspectos da sociedade. E especificamente no objeto de nossa pesquisa que é a qualificação para o trabalho no pólo moveleiro de Votuporanga.

Procurou-se responder: Como foi construída a qualificação do trabalhador para atender as necessidades das cinco empresas certificadas que buscavam a competitividade de mercado? Como a qualificação foi construída no aspecto formal através da escola e no aspecto informal

através dos treinamentos? Foi um processo homogêneo ou heterogêneo entre as cinco empresas?

A presente dissertação está dividida em três capítulos. O primeiro capítulo – Globalização - O mundo do trabalho; o fordismo no desenvolvimento industrial; o modelo de acumulação flexível e a produção do trabalhador, objetivando focar o conceito de globalização, dentro de seu aspecto polêmico e amplo e em suas diversas interpretações. A globalização econômica aponta características de internacionalização dos capitais, com investimentos do capital internacional interligando economias e deslocando fronteiras produtivas dos países, com toda pujança revolucionária que é própria do capitalismo.

A livre mobilidade de bens e capitais tem induzido os países em desenvolvimento a se integrarem de forma subordinada à economia global e a adotarem aberturas financeira e comercial de forma indiscriminada. As taxas de juros elevados tornam problemático o desenvolvimento sustentado de nossa economia. O Brasil insere-se no contexto da globalização através de uma política neoliberal chefiada pelos Estados Unidos.

A abertura comercial, as privatizações, a desregulamentação das leis trabalhistas, a redução dos gastos públicos e a liberalização financeira produzem efeitos no Brasil como um todo, priorizando a produção de mercadorias, a obtenção do lucro e trazendo impactos estruturais ao mundo do trabalho. O novo mundo do trabalho dos países capitalistas centrais, interferem nas relações de produção nacionais e regionais, dando nova forma ao capital. As transformações produtivas à partir dos anos 90, sob a política neoliberal, atinge a classe trabalhadora do segmento de móveis em Votuporanga exigindo um novo trabalhador diante da precarização das condições e relações de trabalho.



No segundo capítulo – A indústria moveleira – Mundial; No Brasil e em Votuporanga - nos concentramos na indústria moveleira em âmbito internacional, nacional e regional, situando o leitor neste segmento econômico. Vale salientar que a indústria moveleira é tida como tradicional, mas que sofre as determinações da nova ofensiva do capital na produção. As inovações organizacionais nas empresas promoveram alterações na classe dos trabalhadores assalariados.

Os conceitos de qualidade, produtividade e participação estão presentes dentro de uma lógica mercantil cuja prática social é a concorrência. As empresas competem entre si, qualificam a força de trabalho, buscam conseguir o máximo resultado com o custo mínimo. Impera a orientação capitalista de maiores ganhos através de técnicas e métodos de gestão empresarial para sua organização.

No terceiro capítulo – Qualificação para o Trabalho – O trabalho na centralidade da qualificação; construindo a qualificação; qualificação para o trabalho na escola formal; Argumentação Empresarial; Argumentação dos Trabalhadores e Argumentação do Governo - discutimos a qualificação para o trabalho no polo moveleiro, onde as exigências sobre o trabalhador assumem papel importante. O Brasil inserido na internacionalização da economia tende a atender os padrões que objetivam a globalização e para tanto, precisa de um trabalhador que atenda as exigências do mercado.

Os novos modelos organizacionais de trabalho nos setores produtivos incidem sobre a qualificação do trabalhador moveleiro. Assim, procurei mostrar como se caracterizou a construção da qualificação para o trabalho nas cinco indústrias de móveis de Votuporanga que

buscaram a certificação ISO 9000. Destaque dado nos recursos e estratégias que foram utilizados para essa construção.

A base desta pesquisa é empírica, de natureza qualitativa na medida em que privilegia a análise de entrevistas e discursos de diferentes atores sociais envolvidos. A fim de subsidiar esta análise, buscamos dados quantitativos importantes para verificação do comportamento de diferentes categorias de análise: treinamentos, programas de qualificação, propostas empresariais, documentação da história e trajetória das indústrias moveleiras da região. A pesquisa primária se deu junto a AIRVO, IBGE, Sindicato do Moveleiros, SEBRAE, História da cidade, revistas, jornais.

Dentro do nosso universo escolhemos uma amostra de 30% dos atores sociais, onde os indivíduos foram selecionados à partir de suas funções. O universo desta pesquisa é composto pelos seguintes atores sociais:

- Empresários – donos das indústrias moveleiras estudadas;
- Trabalhadores - chão de fábrica, média chefia e alta administração;
- Instrutores de Treinamento – responsáveis pela certificação da ISO 9000, coordenando e direcionando sua implantação.

Os novos processos produtivos precisam de um trabalhador qualificado, seja no aspecto formal ou informal, que atenda ao padrão de desenvolvimento brasileiro. As mudanças organizacionais criam uma desigualdade de forças das classes sociais. Os trabalhadores se vêem fragilizados pela expansão do trabalho flexível e pelo desemprego estrutural.



A questão da qualificação é bastante complexa e polêmica na Sociologia do Trabalho, por isso em minha pesquisa concebo-a dentro do contexto histórico e situações de trabalho bem definidas dentro da indústria moveleira local. Nesta perspectiva a qualificação para o trabalho moveleiro diz respeito à capacidade de realização das tarefas requeridas pelas inovações organizacionais das empresas. A busca da certificação da ISO 9000 exigiu um novo trabalhador e este procurou adequar-se para permanecer no trabalho.



Capítulo 1

GLOBALIZAÇÃO

Os problemas e desafios hoje colocados são múltiplos, devido às transformações ocorridas nas esferas econômicas, política e sócio -cultural, o que configura um processo de reorganização geral do sistema capitalista.

O termo globalização tem sido utilizado para dar conta da multiplicidade de fenômenos que, a partir da década de 70, vem redefinindo as relações internacionais. Dentre as várias abordagens, temos a de Oman (1992).

“Na esfera econômica, a globalização pode ser entendida como o movimento acelerado de bens econômicos através das barreiras nacionais e regionais. É um processo centrífugo e micro econômico sendo impulsionada por ações de agentes econômicos, individuais e facilitada ou estimulada pela atuação dos governos” (Oman, 1992:162).

Em outra concepção Baumann diz “a globalização econômica produz efeitos que abrangem as relações produtivas, financeiras e comerciais, com os conceitos formulados, apreendendo ainda, apenas parcialmente a realidade, dadas às características sem precedentes e a magnitude do fenômeno” (Baumann, 1996: 37).



Fiori (1995:223) destaca o fato da globalização estar provocando um processo de polarização crescente entre regiões, países e grupos sociais, com aceleração das desigualdades inter e intranacionais, tornando distante a promessa do mundo sem fronteiras.

Segundo Chesnais (1995), o termo globalização faz referência à economia de forma imprecisa, considerando ser mais adequado denominar o processo em curso como “mundialização do capital”. O termo globalização tendo surgido nos meios ligados às grandes empresas e no jornalismo econômico expandiu-se rapidamente pelo mundo acadêmico em particular nas universidades norte-americanas. No entanto, Chesnais justifica o uso do termo mundialização para se referir a esse processo em que o capital financeiro adquire uma autonomia sobre as outras frações do capital. Neste sentido

“... percebe-se que o conteúdo efetivo da globalização é dado, não pela mundialização das trocas, mas pela mundialização das operações do capital, em suas formas tanto industrial quanto financeira. Avalia-se que as empresas transnacionais (como matrizes, filiais ou demandantes em contratos de subcontratação trans fronteiras) respondem por dois terços do intercâmbio internacional de “bens e serviços”. Aproximadamente 40% do comércio mundial pertence à categoria “intragrupo”. Por outro lado, como mostrado pelos próprios dados estatísticos oficiais, no decorrer dos anos 90, o ritmo de crescimento das trocas de mercadorias e serviços foi bastante lento. O crescimento foi bem inferior àquele dos anos 60 e 74 e, sobretudo, àquele dos investimentos diretos e dos rendimentos do capital, sem mencionar os investimentos de portfólio realizados nos mercados financeiros internacionalizados “. (Chesnais, 1995:4)

para Chesnais, o processo de globalização atual é determinado a partir dos oligopólios mundiais. As decisões sobre a expansão mundial dos grandes grupos são tomadas, contemplando investimentos mundiais. As aquisições e fusões das operações do capital reforçam a concentração no mercado internacional.

Em outro texto, Chesnais (1997:16) afirma que *“a utilização do termo mundialização, de origem francesa, ao invés do termo globalização, de origem inglesa,, não deve ocultar o convite feito ao pesquisador de se considerar diante de um fenômeno global”*. Neste sentido a diferença consiste no próprio conceito do que seja globalização.

Para Ianni (1996:192) raras são as abordagens que buscam uma compreensão geral e integrativa dos diferentes aspectos da globalização, a qual requer o desenvolvimento de um arcabouço teórico que ainda encontra-se em construção.

Para Castro (1999:16) *“a noção abstrata de globalização é incapaz de dar conta dos fundamentos sociais dos novos fenômenos do processo de internacionalização do capital, porque se limita a uma descrição das aparências (formas de aparecer) das relações financeiras e comerciais dos mercados”*.

Assim, o discurso da globalização nos anos 90 concentra-se em mercados financeiros e em comunicações “teletrônicas”, que exigem dos governos a desregulamentação dos mercados de capitais, de tecnologia e do trabalho. As relações de capital e trabalho sofrem uma mudança fundamental que torna possível a recomposição do capital e o domínio do mercado mundial. A nova realidade não é uma consequência das novas tecnologias, das comunicações, da economia e política, mas sim, da reorganização do capital.

O discurso mistificador da globalização é inseparável do neoliberalismo. As transformações tecnológicas, econômicas e sociais são referenciais para a construção do discurso, que se adapta à nova ordem econômica mundial sob o comando do mundo financeirizado, desregulado e global. O predomínio da lógica dos mercados internacionais sobrepõem as decisões de governos, parlamentos, partidos e eleitores.



A expressão mundialização do capital é utilizada para mostrar que atualmente a mesma está num contexto quase total de liberdade para se reproduzir e que rompe com as limitações e entraves colocados no pós 1945. Assim, o capitalismo é uma força revolucionária e só sobrevive com esta revolução constante porque cria as condições para sua superação. No contexto atual, para continuar desenvolvendo-se necessita envolver todas as formas sociais objetivas e subjetivas no processo de sua reprodução.

Segundo Chesnais (1995) o processo de mundialização do capital teve duas etapas, sendo a primeira de constituição do mercado mundial e a segunda da internacionalização do capital, subdividindo-se em forma financeira e forma de produção no exterior. A internacionalização dá-se com a globalização das trocas e a globalização do capital através dos investimentos e da produção. No processo de internacionalização do capital há uma crescente concentração e centralização do capital industrial. As oportunidades propiciadas pelas políticas de liberalização, desregulamentação e privatização os levam a fundirem ou comprarem empresas, absorvendo uma parcela de mercado. Surge daí, na empresa, a racionalização da capacidade produtiva e a reestruturação, resultando em desemprego e exclusão.

A tendência da internacionalização do capitalismo ganhou força a partir da expansão das grandes empresas norte-americanas em escala mundial. A grave crise do início da década de 70 criou as condições para o processo que envolve regiões do mundo que apresentam abundância de recursos, desenvolvimento prévio, além de amplos mercados serem envolvidos neste processo. As regiões que não oferecem tais quesitos ficam fora ou a margem da internacionalização do capital.



O conceito de globalização em Chesnais ressalta a crescente importância do relacionamento entre as empresas multinacionais e da forma como se dá tal relacionamento, competitivo e cooperativo ao mesmo tempo, dando dinamismo e sentido a globalização econômica. Segundo ele o processo em curso é mais bem designado pelo termo mundialização, o qual tende a marcar a necessidade da construção de instituições mundiais que possam regular o fenômeno.

As características atuais da mundialização apresentam-se como:

- Crescimento baixo, tanto nos países periféricos quanto nos centrais;
- Aumento de desemprego e flexibilização dos contratos de trabalho;
- Concorrência entre os países: Estados Unidos, Europa e Japão gerando conflitos comerciais;
- Predominância do capital financeiro;
- Grandes desigualdades entre países ricos e pobres;
- Capacidade de informação aumentada pela revolução da informática;
- Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial, submetido ao grupo dos 7¹;

¹ Grupo dos 7 – G7 (Estados Unidos, Japão, Alemanha, França, Reino Unido, Itália e Canadá).



- Relações da divisão internacional do trabalho influenciadas pelas empresas, corporações multinacionais, transnacionais, mundiais e globais;
- Avanço da concentração e a centralização de capitais;
- O neoliberalismo enquanto ideologia e prática ganha força mundial.

Neste sentido, torna-se necessário uma reflexão sobre o neoliberalismo. O livro “O Caminho da Servidão” (1944) de Friedrich Hayek, destaca o ideário neoliberal, fazendo severas críticas ao Estado do bem-estar e considera a intervenção estatal na economia como uma ameaça tanto política quanto econômica. O neoliberalismo surge após a II Guerra, onde predominava o capitalismo em regiões da Europa e América do Norte. Regiões estas onde predominava o Estado de bem-estar. (Anderson, 1995)

Na reconstrução do pós-guerra, em 1947, Hayek organizou uma reunião em Mont Pèlerin – Suíça, convidando aqueles que concordavam com sua orientação ideológica. Fundou-se uma sociedade bem organizada e com reuniões a cada dois anos. Entre os participantes estavam Karl Popper, Lionel Robbins, Milton Friedman, Ludwig Von Mises, Walter Lipman, Walter Eupken, Michael Polanyl, Salvador de Madariaga. Combatiam o “New Deal” norte-americano, o Estado do bem-estar na Europa, as idéias Keynesianas e as novas bases do capitalismo sem regras. (Anderson, 1995)²

Segundo este grupo o igualitarismo acabava com a liberdade e a concorrência, e estas são necessárias à prosperidade de todos. Keynes defendia uma política econômica que

² Os próximos parágrafos baseiam-se na obra de Anderson/1995.



incentivava o crescimento econômico e aumento do nível de emprego. Segundo Hayek, esses fatos corroíam os lucros das empresas e davam início a processos inflacionários que resultavam na crise generalizada das economias de mercado. A manutenção de um estado forte deveria romper o poder dos sindicatos e controlar os gastos sociais. Um exército de reserva de trabalhadores enfraqueceria a luta dos sindicatos. Pregava também uma redução de impostos sobre os rendimentos mais altos e sobre as rendas. De acordo com essa ótica, o crescimento retornaria quando houvesse estabilidade monetária e os incentivos essenciais alcançados.

Sua teoria não fora aplicada no momento da grande crise de 1970. Os países europeus insistiam na política Keynesiana para enfrentar a crise. Em 1979, com a ascensão de Margareth Thatcher na Inglaterra e Ronald Reagan nos Estados Unidos em 1980, há o início das políticas neoliberais. Segue-os Kohl na Alemanha em 1982 e Schluser na Dinamarca em 1983 triunfou a ideologia neoliberal nestas regiões do capitalismo avançado da América do Norte e Europa.

Assumindo características específicas, os Estados Unidos por não ter um Estado de bem-estar para ser abatido, prioriza a competição militar com a União Soviética, atingindo objetivo duplo: acabar com o regime comunista da URSS e quebrar a economia soviética. Internamente reduziu imposto dos ricos e elevou as taxas de juros. Elevou gastos militares na corrida armamentista, criando o maior déficit público da sua história. Também não implantou uma disciplina orçamentária.

No entanto na Inglaterra o modelo neoliberal foi aplicado de forma “pura”.



“O governo inglês foi, ao mesmo tempo, o pioneiro e o mais puro. Os governos Thatcher contrairam a emissão monetária, elevaram as taxas de juros, baixaram drasticamente os impostos sobre os rendimentos altos, aboliram controles sobre os fluxos financeiros, criaram níveis de desempregos massivos, afastaram greves, impuseram uma nova legislação anti-sindical e cortaram gastos sociais. E,...se lançaram num amplo programa de privatização, começando por habitação pública e passando em seguida a indústria básica como o aço, a eletricidade, o petróleo, o gás e água. Esse pacote de medidas é o mais sistemático e ambicioso de todas as experiências neoliberais em países de capitalismo avançado” (Anderson, 1998:12).

Os demais governos da Europa assumiram um neoliberalismo dito “light”, enfatizando mais disciplina orçamentária e reformas fiscais ao invés de gastos sociais. No entanto, no mesmo período chega ao poder na Europa, governos de esquerda que tem tradição em movimentos operários ou populares e que representavam alternativas progressistas. Os governos de Mitterrand na França e Papandreu na Grécia esforçaram-se para aplicar uma política de redistribuição, de pleno emprego e proteção social. Mas em 1983, o governo francês foi pressionado pelos mercados financeiros internacionais a enfatizar a estabilidade monetária, a contenção de orçamento, as concessões fiscais aos donos do capital e abandonar a idéia do pleno emprego. Ao cederem vitalizaram o avanço da ideologia neoliberal. Em fins de 1980, na Europa, até os governos de esquerda bandearam-se para o neoliberalismo, somente resistindo à Suécia e a Áustria e fora da Europa, apenas o Japão.

Na Europa conseguiu-se a deflação, a diminuição do número de empregos e o valor dos salários, porém a reanimação do capitalismo avançado não se concretizou. Os países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE³, mantiveram sua taxa de crescimento estagnada. A desregulamentação financeira foi mais propícia para a

³ OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Foi criada em 1960 com o objetivo de estimular o comércio e o desenvolvimento econômico.



inversão especulativa do que produtiva. O mercado financeiro virtual sobrepôs-se. Em esfera social, a desigualdade foi aumentada entre classes e países, no entanto, segundo Anderson (1998) foi a política que mais alcançou êxito desde o início do século.

“Tudo o que podemos dizer é que este é um movimento ideológico, em escala verdadeiramente mundial, como o capitalismo jamais havia produzido no passado. Trata-se de um corpo de doutrina coerente, autoconsciente, militante, lucidamente decidido a transformar todo o mundo à sua imagem, em sua ambição estrutural e sua extensão internacional”. (Anderson, 1998:22).

Observa-se que não há uma aplicação de uma teoria neoliberal pura. Há formação de blocos de força, que traçam políticas econômicas de diversidade ontológica e de valores. Mas preserva-se a idéia básica que é a superioridades do livre mercado, individualismo metodológico e contradição entre liberdade e igualdade como conceito abstrato.

“... o ajuste neoliberal tem significado muitas vezes a ruptura de formas anteriores de fazer o Estado funcionar por meio de pactos entre corporações. Neoliberal agora pode significar marginalizar as organizações como mecanismo de controle de descontentamento (México) frente às políticas salariais restritivas, à diminuição do gasto social ou mesmo mediar estatalmente o conflito operário patronal em favor da empresa e da flexibilidade não ajustada das relações trabalhistas”. (Toledo, 1997:83)

Para Alves (1996:131) “a expressão neoliberalismo caracteriza uma orientação política voltada para a ênfase do mercado em contraposição ao Estado. Possui diversas particularidades nacionais, indo do tipo “puro” ao “híbrido” (de cariz social-democrata), adequadas à correlação de forças políticas onde se manifestou. Por isso o correto seria usar a expressão “neoliberalismo”, posto que apresentam um corpo político variado”

Através das políticas neoliberais, a crise do capital fica camuflada e se materializa como ofensiva do capital de novo tipo. As políticas de privatização, a abertura comercial, o ajuste monetário e as transformações produtivas – inovações tecnológicas e organizacionais – demonstram a nova fase do capitalismo mundial. E essas transformações produtivas que desestrutura o mundo do trabalho também atingem o Brasil.

1.1- O BRASIL NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO

No Brasil a partir da década de 1930, o desenvolvimento do setor industrial apoiou-se no Estado e nos anos 1950, contou com o capital estrangeiro. Constitui-se um tripé centrado no Estado cabendo a ele coordenar o desenvolvimento e delimitar o espaço entre o capital nacional e o capital estrangeiro e as suas próprias iniciativas. Além disso, coube ao Estado a responsabilidade de ampliar a infra-estrutura de energia e transportes e de desenvolver certos setores da indústria pesada. A crise do modelo desenvolvimentista que teve início no final da década de 70, com o fim do chamado “milagre brasileiro”, representou não só estagnação econômica como também fim de um processo de acumulação capitalista iniciado nos anos 30.

O Estado utilizou amplamente como forma de acelerar o crescimento econômico e completar industrialização o recurso ao endividamento interno e externo e a inflação. A paralisação dos fluxos de capitais financeiros e investimentos externos, o aumento dos juros internacionais, o incremento da inflação e o incremento substancial das dívidas externas e internas levaram ao colapso financeiro e fiscal do Estado e das empresas estatais. As dificuldades da balança de pagamentos levaram o governo Figueiredo a recorrer ao FMI, como forma de financiar o pagamento da dívida externa. No entanto, este exigiu uma política



de cunho ortodoxo de contenção da demanda e de estímulo às exportações, o que levou ao agravamento do quadro recessivo da economia.

A intervenção consentida do FMI teve papel importante tanto na área econômica quanto política. Os recursos externos dos organismos internacionais tornam-se dívida externa e segundo Soares (1996:18) deveriam ser *“a promoção de políticas que erradiquem a pobreza, reduzam a desigualdade social e promovam o desenvolvimento sustentável do país”*. No entanto, os recursos são para o ajuste estrutural e não para atender aos problemas sociais.

Então pode-se entender a globalização como um processo que envolve pressões crescentes de governos e organismos internacionais, sobre os países em desenvolvimento que mediante condicionantes intervêm na formulação política interna e influenciam na legislação do país que são tomadores de empréstimos. No início dos anos 80, segundo Soares (1997), surgem os Paes - Programas de Ajuste Estrutural, que disponibilizam empréstimos não vinculados a projetos, mas que estão sujeitos a amplas e severas condições de cunho macroeconômico e setorial, geridos pelo Banco Mundial. Tem como objetivo o Paes, assegurar o pagamento da dívida externa e transformar a estrutura econômica do país, no padrão desejável de desenvolvimento, sanando o que o Banco Mundial não considera oportuno. O que se percebe é que há uma diretriz política a ser implementada com o objetivo de criar mecanismos para a expansão do capital financeiro através de financiamentos em vários setores.

O fracasso das políticas de ajuste estrutural das economias endividadas implementadas sob a égide do FMI no final dos anos 1980, levou os organismos internacionais a reavaliá-los. Esse processo resultou nas propostas do chamado Consenso de Washington.



Segundo Fiori o “Consenso de Washington” consiste no seguinte:

“Um programa ou estratégia seqüencial em três fases: a primeira consagrada à estabilização macroeconômica, tendo como prioridade absoluta um superávit fiscal primário envolvendo invariavelmente a revisão das relações fiscais intergovernamentais e as empresas estatais; e a segunda como reestruturação dos sistemas de previdência pública e a terceira dedicada ao Banco Mundial, vem chamada de reformas estruturais, liberação financeira e comercial, desregulação dos mercados, e privatização das etapas definida como a retomada dos investimentos e do crescimento econômico” (Fiori,1998:12).

Os componentes deste programa envolvem:

- Equilíbrio do orçamento através da redução dos gastos públicos;
- Liberalização financeira através da flexibilização das normas para a entrada do capital internacional;
- Desregulamentação do mercado interno através da extinção dos instrumentos de intervenção do Estado, como controle de preços e incentivos;
- Privatização das empresas e dos serviços públicos.

Os objetivos do Consenso de Washington visam reduzir o papel do Estado na economia e a abertura irrestrita e total dos mercados, em nome da concorrência, visto que a competitividade estimula o aumento da produtividade. Essas medidas quando colocadas em pratica, segundo o Consenso,

"Seriam capazes de colocar os países no caminho do desenvolvimento sustentável, permitindo o retorno da estabilidade econômica, dos investimentos externos e do próprio crescimento, mesmo que numa primeira fase implicassem recessão e aumento da pobreza"(Soares,1996:23).

Mas segundo a própria autora, os resultados são bem diferentes e devido as condições "pedidas" pelo Banco Mundial,

"Os empréstimos de ajuste estrutural, em vez de proporcionarem um maior influxo de divisas para os países estrangulados pela crise de endividamento, torna-se um obstáculo à superação da própria crise"(Soares,1996:23).

O governo brasileiro adere as idéias do Consenso. Supera-se o período de substituição de importações, promovendo a abertura comercial, aumentando a concorrência e por consequência a competitividade e a produtividade, o que, aliado a outras reformas, reduziria, segundo o ideário do Consenso de Washington, a concentração de renda e a pobreza. No entanto, os dados mostram o contrário. Na Gazeta Mercantil de 24.02.97, consta que em 1992, a renda dos 10% mais ricos sobre a renda dos 40 % mais pobres era de 5,7 aproximadamente; em 96 o índice chega a 6,36.

Para Franco (1996:2) é necessária a abertura do país para que se aproveite das "benesses" da globalização e que o atraso do Brasil é ocasionado pelas políticas protecionistas. Importante observar que na época é Diretor de Assuntos Internacionais do Banco Central e propõe um programa neoliberal para ser implementado.



O Brasil entre os 174 países está entre os dez mais ricos, ou seja, os 160 milhões de brasileiros produzem a 10ª maior riqueza do mundo. Mas segundo o IDH - Índice de Desenvolvimento Humano, divulgado pela ONU, em setembro de 1998, quanto a qualidade de vida, o Brasil está em 62ª lugar e 107ª quanto a expectativa de vida. Em novembro de 1998 o BID divulgou um estudo elaborado pelo Departamento de Estudos Econômicos em Washington onde a questão da desigualdade social na América Latina, tem o Brasil como campeão.

"Apenas 10% da nossa população detém 47% da renda nacional. Em outras palavras, 16 milhões de pessoas ficam com quase a metade do que é produzido por 160 milhões de habitantes. E, lembremos, riqueza não é apenas dinheiro; é educação, saúde, habitação, alimento, lazer, trabalho, etc."(Cortella, 1999:66)

Outro ponto de reflexão está nas privatizações. Segundo o governo é necessário para propiciar concorrência, obter recursos para pagar a dívida interna e incrementar os investimentos em setores chaves. Mas o próprio governo reconheceu que *"A conta com juros consumirá, a cada 2 meses, mais do que o governo espera arrecadar no leilão de 45% das ações ordinárias com direito a voto da Companhia Vale do Rio Doce"* (F.S.P., 17.03.97)

Quanto as políticas propostas, é necessário mais de um mandato de governo para viabiliza-las assim,

"Desde este seu ponto de vista, aliás, o Plano Real não foi concebido para eleger FHC; FHC é que foi concebido para viabilizar no Brasil a coalizão de poder capaz de dar sustentação e permanência ao programa de estabilização do FMI, e viabilidade política ao que falta ser feito das reformas preconizadas pelo Banco Mundial" (Fiori, 1998:14).



Portanto, o governo de Fernando Henrique Cardoso, de acordo com as idéias neoliberais, privatizou quase todas as empresas estatais e desorganizou os instrumentos de regulação da atividade econômica. As políticas de desenvolvimento industrial, agrícola e tecnológico foram restringidas ou abandonadas e a estrutura produtiva foi desorganizada devido à abertura crescente das importações:

“... os programas de ajuste latino-americanos apresentam inúmeros pontos de convergência com os programas iniciados no Brasil em março de 1990 pelo governo Fernando Collor e em janeiro de 1995 pelo atual presidente Fernando Henrique Cardoso. Ambas as propostas apoiavam-se na necessidade de reduzir o tamanho do Estado, através da transferência de atividades para o setor privado, como caminho para o equilíbrio das contas públicas e a eliminação permanente do fantasma inflacionário”. (Kon, 1997:64).

O país tendo necessidade de estabelecer ajustes necessários para a sua inserção global, investe em infra-estrutura, na tecnologia das unidades produtivas, e em programas de educação e telecomunicações. O cenário Internacional apresentando um novo paradigma produtivo induziu mudanças tecnológicas e organizacionais.

“...os programas sugeridos pelo denominado Consenso de Washington, adotado em muitos países desde a década de oitenta e que resultou de uma convergência de idéias de vários países sobre a adoção de programas de estabilização, reformas estruturais liberalizantes, baseadas em descentralização fiscal, desregulação financeira, liberalização comercial, privatização e reformas tributárias – contribuiu para a aceleração e estruturação do processo da globalização econômica. Portanto, os reflexos da aceleração do progresso tecnológico nas últimas décadas e do processo de globalização econômica foram intensos sobre a natureza e sobre a divisão nacional e internacional do trabalho...” (Kon, 1997:65)



O plano real em 1994, aprofundou a abertura econômica, iniciada à partir de 1988, direcionando a economia brasileira para a “modernização” e inserção em um mundo globalizado. Neste contexto os pontos básicos são a estabilização, a abertura econômica, comercial e financeira e a privatização de empresas e serviços públicos.

Segundo Lacerda (1998) entre 1993 e 1997, as exportações aumentaram 37%, enquanto as importações cresceram 143%. A partir de 1995, o país passou a apresentar saldos negativos crescentes na balança comercial. E em quase todos os setores econômicos, houve uma substituição do produto nacional pelo estrangeiro> as importações levaram o país a uma situação desfavorável no que diz respeito a competição, levando os diversos setores a reestruturação produtiva.

Nos anos 90, o quadro econômico desfavorável levou as empresas locais, em geral a estratégias defensivas. Não tendo capital e nem condições favoráveis de financiamento, para introduzirem inovações tecnológicas, recorrem a reorganização dos processos de trabalho com adoção de novos programas de gestão e organização. A busca de níveis maiores de produtividade e competitividade levou a redução das escalas hierárquicas dentro das empresas e a eliminação de postos médios de trabalho. O processo de internacionalização do capital traz transformações no mundo do trabalho e particularmente no que diz respeito ao nosso estudo, a qualificação para o trabalho.

Creio ser necessário fazer transcender o debate do neoliberalismo para o mundo do trabalho, visando atender o objetivo específico de nossa dissertação.



1.2 – MUNDO DO TRABALHO

No limiar do século XXI, os avanços da tecnologia microeletrônica e da racionalização do processo de trabalho⁴, colocam em dúvida a centralidade do trabalho (Offe, 1989; Gorz, 1982). Os conceitos de produção flexível, bem como a importância da informação e do trabalho imaterial, colocam-se em contra posição ao conceito convencional de trabalho, centrado na idéia de transformação da natureza.

As profundas transformações nos países de capitalismo avançado trouxeram modificações no processo de trabalho e de produção. Dentre as mudanças houve um grande salto tecnológico onde a automação e a robótica invadiram o espaço fabril, inserindo-se nas relações de trabalho e de produção do capital (Antunes, 1995).

Misturam-se processos produtivos (fordismo – neofordismo, taylorismo – neotaylorismo) e novos processos de trabalho emergem com novos padrões de busca da produtividade e novas formas de adequação à lógica do mercado. Há desconcentração industrial, há busca de novos padrões de gestão de força de trabalho, onde os círculos de controle de qualidade são visíveis ao terceiro mundo industrializado. O toyotismo mescla-se

⁴ O trabalho como categoria abstrata pode ser entendido como esforço físico ou mental, onde a energia colocada em movimento pode ser despendida por seres humanos, animais ou máquinas. Pressupondo o trabalho humano, na acepção de Marx em “O capital” (1968) como uma atividade resultante do consumo de energia física e mental, direta ou indiretamente voltado à produção de bens e serviços, temos o trabalho concreto e trabalho abstrato. O primeiro corresponde ao valor de uso, ou seja, à utilidade da mercadoria. O segundo corresponde ao valor de troca, independente das múltiplas formas em que é empregada e que cria o valor das mercadorias.

A noção de trabalho humano que nos interessa é a de Marx na sociedade capitalista que pressupõe emprego com função na ou para a produção, torna-se referencial importante para o desenvolvimento do indivíduo. Após dois séculos de predomínio da sociedade industrial, o trabalho passa a assumir um conteúdo crescente intelectual, com importância a informação e o trabalho imaterial.

ou substitui o taylorismo – fordismo⁵, dotando o capital de instrumentos necessários para adequar-se ao novo momento.

Esses acontecimentos interferem no mundo do trabalho metamorfoseando-o de diferentes formas. Desproletariza o trabalho manual, industrial e fabril. Diminui o operariado industrial tradicional e aumenta a classe que vive do trabalho além de heterogeneização e subproletarização do trabalhador. A redução qualitativa do operariado tradicional traz alteração no trabalho. E o que se constata é o peso dado à qualificação e intelectualização do trabalho. Com a introdução da maquinaria não modifica o caráter da divisão do trabalho surgida da manufatura, ao menos no que concerne aos operários em si. Não é a máquina que introduz a divisão do trabalho, mas é a divisão do trabalho quem deixa espaço livre para a introdução da maquinaria. Naturalmente, a maquinaria exige certo nível científico e técnico. Influi por sua vez, sobre a divisão do trabalho e, sobretudo, introduz a utilização maciça na concorrência intercapitalista da ciência e da técnica como um ramo específico da produção.

O desenvolvimento da divisão do trabalho converte em multilateral o sistema das necessidades sociais e as formas de satisfazê-las. Reduz o trabalho de cada indivíduo a uma unilateralidade e parcialidade cada vez maiores. A grande indústria leva ao extremo a forma mais importante da divisão do trabalho. Separa o trabalho manual e o trabalho intelectual. Por outro lado, elimina qualquer componente intelectual no trabalho do operário, que reduz a uma série de movimentos mais ou menos automáticos (taylorismo) por outro lado, automatiza o trabalho científico e técnico e o submete por inteiro ao domínio do capital.

⁵ A empresa taylorista – fordista típica é caracterizada ou pela produção de produtos padronizados em alto volume, ou pela produção mais diversificada com um grau de integração relativamente mais baixo. É preciso observar o “tipo ideal” paradigmático para a economia como um todo da mesma forma que a linha de montagem



O capital assegura um desenvolvimento crescente das forças produtivas (a ciência, a técnica, a maquinaria, a cooperação, os recursos naturais), mas quanto à força de trabalho, o homem busca desenvolver a força produtiva de uma forma autônoma.

Com a acumulação do saber as forças produtivas são absorvidas, em relação ao trabalho, pelo capital e se apresentam, como propriedade do capital fixo. O desenvolvimento e os efeitos da divisão do trabalho não são iguais nem harmônicos. Se de um lado há pobreza, miséria, limitação e unilateralidade de outro há riqueza, multilateralidade e florescimento cultural.

No entanto, o progresso não oculta a pobreza que o desenvolvimento do capital gera. A diferença não é simplesmente diferença quantitativa, mas contradição. A escassez não é pura escassez, mas o lado negativo da contradição. Surge então o desequilíbrio entre a concentração da riqueza material num extremo e difusão da pobreza, no outro. O caráter contraditório da divisão do trabalho gera um desenvolvimento das forças produtivas sociais e a riqueza material produzida por elas. Podendo traduzir-se em miséria absoluta e/ou relativa para a imensa maioria da população e em particular, da população trabalhadora.

Na divisão do trabalho, existe a substituição de trabalho vivo por trabalho acumulado. As máquinas desenvolvem sem cessar as forças produtivas do trabalho, mas empobrece e limita a principal força produtiva: o homem. Se o saber e a habilidade do trabalhador artesanal se faziam necessários para a oficina em seu conjunto, as forças intelectuais do trabalho entendido como trabalho social, já não se apresentam como produto e propriedade seus, mas como propriedade e produto do capital.

não diz respeito a todas as empresas, a produção integrada e flexível também não o dirá. Há grande heterogeneidade e coexistência de formas diferentes de padrões tecnológicos e sua difusão.



As produções mais elevadas do trabalho humano só são possíveis no sistema capitalista pela desumanização do trabalho produtivo. Existe polaridade porque uma minoria beneficia-se do excedente econômico produzido pela maioria, monopolizando o desenvolvimento humano. A polarização manifesta na multilateralidade das necessidades geradas pelo capital.

Há multiplicação das necessidades da sociedade para os diferentes grupos sociais ou indivíduos, mas também diferentes necessidades e formas diferentes de satisfazê-las. Não há interesse comum a toda sociedade. Há interesses das classes dominantes. A interdependência dos trabalhos humanos só pode manifestar-se através do mercado e da concorrência, quer dizer, através de mecanismos que os homens, longe de controlar, simplesmente suportam. É válido para o trabalhador de qualquer ramo da divisão do trabalho.

A força produtiva da combinação dos trabalhos isolados, que nem por isso deixa de ser na sua origem, uma força produtiva do próprio trabalho combinado, apresenta-se diante dos trabalhadores como força produtiva do capital. O capital industrial articula as dimensões culturais, sociais e também impessoais. Em função da produção, as necessidades sociais e individuais são dirigidas. Essas necessidades são atendidas não como valor de uso, mas como valor de troca, geradas pelo interesse do lucro, modelam o homem ao capital moderno.

A construção da ideologia favorável à produção capitalista foi resultado do conjunto de diferentes instituições da sociedade civil e do Estado, buscando controlar a vida cotidiana dentro e fora da fábrica. A noção de família no século XIX teria integrado o processo de reorganização do corpo social, ameaçado pela indigência, pelo pauperismo, pela

desestruturação da moralidade e dos costumes, o que colocava em riscos os princípios das forças produtivas de uma sociedade liberal.

A relação entre indústria e moralidade seria reforçada com o fordismo, segundo Gramsci (1984), estabelecendo uma estratégia explícita de estímulo à constituição e revigoramento da organização familiar, com o objetivo de normalizar a vida do trabalhador fora do universo fabril. A nova ordem social, com base na indústria é um empreendimento de caráter econômico e técnico, mas que sedimentou idéias e valores, na racionalização das condutas de vida. A efetivação do controle da força de trabalho e a imposição do capitalismo enquanto projeto hegemônico da sociedade, irradiou-se no mundo do trabalho e resultou na linha de montagem.

Para Gramsci, (1984), o taylorismo e o fordismo deram origem ao trabalhador coletivo indiferenciado, cuja intervenção intelectual no processo de trabalho é cada vez menor, mas não desaparece. No entanto, o gesto físico mecanizou-se inteiramente, a memória do ofício, reduzida a gestos simples num ritmo intenso, aninhou-se nos feixes musculares e nervosos e deixou o cérebro livre para outras ocupações. O “gorila domesticado” era ilusão de Taylor, porque o trabalhador continua humano (ibidem).

O taylorismo e o fordismo substituíram as formas tradicionais de controle. Mas não se resumiram a um conjunto de preceitos de caráter organizacional e técnico. A racionalização explícita da produção capitalista sedimentou a subordinação do trabalho ao capital. As exigências de ordem técnica e política são fieis à lógica da eficiência produtiva e conseqüentemente do controle da força de trabalho. A organização científica do trabalho trouxe-lhe um caráter instrumental de acesso ao consumo e com a predominância da realidade



instrumental no trabalho, os salários transformaram-se em mecanismo de obtenção de consenso na fábrica.

O fordismo ao consolidar a hegemonia fabril, pressupôs uma conformação do indivíduo para o desempenho das atividades circunscritas ao espaço da produção capitalista. O modelo fordista de operário não só era construído dentro da fábrica como também na vida social. Então é possível dizer que o fordismo alicerça a hegemonia social.

A metodologia fordista transformou-se em um modelo difundido, tendo como características básicas produtos homogêneos, através de produção de massa e linhas de montagem, unidades fabris concentradas e verticalizadas. Ao eliminar os tempos ociosos, a linha de montagem indiretamente aumentou o tempo produtivo do operário e prolongou a jornada efetiva de trabalho. Paralelo a isso a complexidade do trabalho era reduzida mediante a fragmentação dos processos produtivos, resultado da subdivisão do trabalho.

Esse processo produtivo provocou mudanças na reprodução da força de trabalho, gerando nova política de controle e gerência do trabalho, caracterizando “um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada e populista” (Harvey, 1992).

A produção de massa tornou-se dominante na indústria manufatureira. Com a produção padronizada, a competitividade através dos preços se acirram, o que exigia ganhos de produtividade tornando possível novas reduções de custos e introdução de novos produtos e novas tecnologias. Com a padronização e introdução de novos produtos, os trabalhadores deveriam se especializados em tarefas específicas. A base de desenvolvimento para este sistema rígido era os operários e máquinas especializadas. A produção em larga escala exigia

um consumo também de massa. O abastecimento exigia da indústria a manutenção de estoques de reposição, o que evitaria a interrupção no abastecimento.

Na análise de Harvey (1992), a grande depressão dos anos 30 abalou o capitalismo e perdurou até a primeira metade dos anos 40. No pós-guerra, a indústria conheceu grande desenvolvimento em vários setores, notadamente no automobilístico, naval, equipamentos de transporte, aço, petroquímica, borracha, eletrodoméstica e construção, o que estimulou o crescimento econômico de vários países.

Ao final dos anos 60, evidenciavam-se os limites sociais e técnicos do regime de acumulação fordista, delineando-se seu progressivo declínio. A lucratividade das empresas foi duramente afetadas pela soma de diversos fatores, inerentes à própria lógica do fordismo e os limites técnicos decorrentes da organização científica do trabalho. Simultaneamente o choque do preço do petróleo e a ascensão das taxas de juros em meados dos anos 70 provocaram nova queda nos índices de lucro das empresas, levando ao decréscimo nos investimentos e problemas no emprego e na renda.

O ano de 1973 pode ser caracterizado como o ano da ruptura de crescimento da economia mundial. O rompimento se dá entre outros fatores pelo aumento dos preços de petróleo pela OPEP, que resultaram nas decisões dos países árabes de embargar as exportações de petróleo para o Ocidente, provocando a conhecida crise energética. Os reflexos foram sentidos na economia mundial. As inovações tecnológicas, a busca de alternativas de energia, tornaram-se uma necessidade para a redução de custos. Com a revisão dos investimentos, constatou-se que o modelo de produção de massa que se apoiava na expectativa de manutenção de mercados estáveis e crescentes havia imobilizado o capital.



As relações de trabalho e os compromissos do Estado refletiam a estabilidade do sistema produtivo. Os contratos de trabalho por prazo indeterminado eram produtos dessa estabilidade.

A partir da década de 1970, as tentativas de flexibilização, trouxeram reações nos trabalhadores principalmente através de greves. Segundo Harvey (1992), o Estado tinha dificuldade na manutenção dos programas sociais. Só era possível através da emissão de moeda. Tal medida “considerada” inflacionaria desencadeou um processo de destruição das próprias conquistas da força de trabalho, obtidas no período pós-guerra.

Diante da instabilidade do sistema, as organizações procuraram ajustar-se adotando estratégias baseadas na inovação tecnológica, na ampliação de mercados e em fusões de empresas, dando início ao período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político. Consta-se que a expectativa de crescimento ininterrupto da produtividade do trabalhador entra num período de esgotamento.

O fordismo caracteriza-se pela acumulação intensiva, produção em massa, universalização do trabalho assalariado e ao entrar em crise impõe-se à reestruturação produtiva, onde exige novas formas de gerência e contrato de trabalho. No entanto, as grandes crises do capitalismo não atingem unicamente a esfera econômica, mas atinge também o aspecto social e institucional, que dão sustentação ao aspecto econômico.

A crise no sistema, sendo entendida como quebra de regularidade em seu funcionamento, tem em Aglietta (1976) em seu trabalho pioneiro a explicação da crise, o “descasamento” ou “quebra de harmonia” entre os conceitos de regime de acumulação e

modo de regulação. As diferentes fases do capitalismo – concorrencial, monopolista ou fordista – caracterizam a combinação entre esses dois conceitos.

Para Lipietz o desenvolvimento capitalista que se transforma ao longo do processo histórico, produzindo as sucessivas regulações⁶ é produto da articulação entre o regime de acumulação e um modo de regulação específico. O modo de regulação

“... é a combinação dos mecanismos que efetuam o ajuste dos comportamentos contraditórios, conflituosos dos indivíduos, aos princípios coletivos do regime de acumulação. Essas formas de ajuste são, antes de tudo, apenas (...) o costume, a disponibilidade dos empresários, dos assalariados, de se conformar a esses princípios, por reconhece-los (mesmo a contragosto) como válidos ou lógicos. E há, sobretudo, formas institucionalizadas: as regras de mercado, a legislação social, a moeda, as redes financeiras. Essas formas institucionalizadas podem vir do Estado (leis, circulares, orçamento público), ser privadas (convenções coletivas) ou semipúblicas.” (Lipietz, 1991:28)

Para Lipietz, o regime de acumulação surge como resultado do funcionamento do modo de regulação baseado em um modelo de organização do trabalho, que dá-se o nome de “modelo de desenvolvimento” ou “tipo de regulação”. O Fordismo enquanto modelo de desenvolvimento capitalista vem demonstrando sinais de esgotamento desde o final dos anos 60/70. No caso do Brasil, o fordismo teve acionado algum qualificativo: periférico, híbrido, parcial, restringido⁷.

⁶ A Escola da Regulação foi, ao longo dos anos 80, uma das mais férteis abordagens, cujo objetivo precípuo foi reinterpretar à luz de uma reutilização do marxismo e com forte influência dos pensamentos Keynesiano e Kaleckiano, as nuances de expansão e crise das economias capitalistas.

⁷ Francisco de Oliveira fez críticas à obra dos regulacionistas, explicitada no prefácio do livro de Lipietz “Audácia: uma alternativa para o século XXI (1991) “... aqui é preciso ser severo: a obra dos regulacionistas ou desembocou numa falsa saída, para a qual sua própria reelaboração do marxismo foi insuficiente, ou deve ser considerada, em sua totalidade, um enorme equívoco intelectual (...) Inclino-me pela primeira alternativa: um impasse teórico”.

Novas metodologias passaram a ser desenvolvidas em substituição ao modelo taylorista/fordista de produção⁸. Um novo modelo surge no Japão. A acumulação flexível, ou produção enxuta tem pressupostos que contrariam os do modelo fordista. E um novo modelo de desenvolvimento ou uma nova regulação vêm se esboçando à partir da crise do fordismo.

O toyotismo, modelo de acumulação flexível, tem como pressuposto a flexibilidade, seja de mercados, processos de trabalho, produtos ou padrões de consumo. Os valores e padrões são diferentes do modelo fordista. Produzem-se pequenas quantidades de produtos variados como única saída para enfrentar a situação econômica instalada.

O toyotismo tornou-se um sistema competitivo baseado na diversificação, em contraposição ao fordismo, como modelo de produção em série e refratário a mudanças. A nova metodologia de trabalho, não era mais as unidades fabris concentradas e verticalizadas mas sim, a associação de tecnologia e desconcentração produtiva, tendo como referência pequenas e médias indústrias. (Antunes, 1995)

Se compararmos os dois modelos, observarmos que o americano visa a redução de custos através da produção de grandes volumes dentro de um restrito número de itens. O modelo japonês busca bons preços através de bens fabricados em pequenas quantidades de produtos diferentes. O toyotismo obtinha ganhos expressivos a partir da introdução de investimentos mínimo em estoques, materiais, equipamentos, espaços e em força de trabalho. Apoiado na flexibilização do trabalho, o modelo japonês, organiza o processo produtivo, como forma de obter um fluxo contínuo e coerente com a procura.

⁸ O modelo taylorista /fordista impõe o ritmo e a forma de execução das tarefas, conduzindo a uma forma de organização que pressupõe a possibilidade de separar as mãos do cérebro dos trabalhadores.

Juntamente com as mudanças no processo produtivo, introduziu-se técnica de gestão utilizada nos supermercados norte-americanos, o denominado Kanban. Esse sistema prevê a eliminação dos estoques de produtos acabados ou de componentes utilizados no processo de produção ou montagem, com vistas a trabalhar com estoque zero. (Ribeiro, 1984). Segundo Antunes (1995), este modelo de produção ao flexibilizar a produção, torna a empresa apta a atender o mercado japonês, caracterizado por pequenos e diferenciados produtos, como condição limitada do mercado no pós-guerra.

O toyotismo tem que atender as exigências de um mercado instável e exigente quanto à qualidade e o fordismo atendia a um mercado estável e padronizado. O modelo japonês precisa de um trabalhador multifuncional, polivalente, capaz de combinar as necessidades de cada pedido, ao passo que o modelo americano precisa de um trabalhador especialista atendendo as orientações da administração científica, com ênfase na máquina, na auto-suficiência, o que gerou empresas complexas e verticalizadas.

O toyotismo flexibiliza a organização do trabalho, propondo trabalhos em equipes, com pessoal polivalente, menos especializado, porém mais capacitado. O trabalhador é o ponto central, cujas habilidades são aproveitadas para a produtividade. Parte das tarefas são transferidas para empresas subcontratadas, visando atender às exigências de qualidade da empresa contratante seguem os mesmos métodos de trabalho, difundindo o modelo.

No sistema toyota, são necessários nos processos produtivos, o ajuste de máquinas, tornando-as adaptáveis a diferentes usos, o que agiliza o desenvolvimento da microeletrônica. O modelo japonês apóia-se na revolução tecnológica e introduz modificações no ambiente de trabalho. Os trabalhadores tomam parte nas decisões sobre a produção, o que necessita de

competências que vão além das habilidades rotineiras. O profissional polivalente deve estar apto a identificar qualquer anormalidade durante o processo de fabricação.

A base do conceito de qualidade do toyotismo exige a identificação do problema no momento que este surge como forma de evitar perdas maiores. No fordismo o problema só é identificado através da análise de amostras do produto acabado, gerando desperdício de horas trabalhadas além de material. O modelo toyotista necessita do aprimoramento contínuo do trabalhador, impondo novas responsabilidades.

A “produção enxuta” ao ser adaptada ao ocidente sofreu transformações que criaram efeitos negativos nas condições de trabalho, na intensificação do ritmo de produção, nos horários prolongados e no enfraquecimento dos sindicatos. O que significou grandes perdas para a força de trabalho. A implantação do modelo japonês não foi absorvida na íntegra. A indústria ocidental concentrou a adaptação na redução de custos.

A inovação tecnológica estimulou a busca de alternativas na redução de custos aliada à liberdade de mercado. O mercado de trabalho passou por mudanças profundas provocando o enfraquecimento dos sindicatos e partidos de esquerda. A posição ofensiva frente ao patronato, foi substituída pela posição defensiva. O sindicalismo de classe cedeu lugar ao sindicalismo de participação. Assumem um papel conciliador nas negociações diferentes da era fordista.

O mercado de trabalho teve suas características modificadas. Ao mesmo tempo em que diminuiu os postos de trabalho, aumentou o número de vagas para trabalhos parciais, temporários ou sub contratados. Segundo Harvey (1992), o mercado de trabalho assume três

categorias, próprias do modelo de flexibilização no ocidente. A primeira dita como “grupo central” é composto por trabalhadores formais, de número reduzido, mas ainda com vínculo empregatício e com segurança de empregabilidade, além de oportunidades de promoção e acesso aos benefícios. É exigida destes trabalhadores em contrapartida, capacidade de adaptação e assimilação rápidas nas mudanças.

A segunda categoria é constituída por trabalhadores também de tempo integral, mas com habilidades mais disponíveis no mercado. O trabalho é rotineiro, menos especializado ou manual. Tem poucas possibilidades de ascensão na hierarquia organizacional. E a terceira categoria, tem trabalhadores em tempo parcial, com contrato de prazos determinados ou ainda na condição de sub contratados.

A partir dos anos 80, segundo Antunes (1995), a metodologia da terceirização adotada pela empresa brasileira reduz a média salarial, uma vez que a mão-de-obra contratada, ou seja, os terceiros, são empresas menores sem condições de manter os salários da empresa contratante. O toyotismo ao aumentar a responsabilidade do trabalhador e não lhe aumentar os ganhos salariais, promove a intensificação do ritmo do trabalhador e do controle fabril, intensificando a exploração do trabalho.

A introdução de novas tecnologias informatizadas desempenha papel fundamental através da redução do tempo de produção ou na maior integração do conjunto do processo produtivo, o que permite uma redução do tempo de produção total de mercadorias. As novas formas de gestão e tecnologia redefinem o perfil do trabalhador da fábrica. Os aspectos

técnico e administrativo privilegiam a formação escolar, a maior iniciativa e polivalência do trabalhador e conseqüentemente o engajamento no espírito da empresa.⁹

A estratégia de dominação fabril mobiliza valores, aspirações e interesses que compõem o referencial ideológico da classe trabalhadora, o que legitima os objetivos e as práticas capitalistas. A sobrevivência não só das empresas, como das nações dependem do lugar que ocupam na estratificação mundial. Não somente produzir, mas produzir com determinado padrão de qualidade, definido e reconhecido internacionalmente pelas normas ISO 9000.

Esse padrão tem-se constituído em pré-requisito indispensável à inserção e manutenção no mercado mundial, mas especificamente às exigências dos países desenvolvidos. Ao fixar e determinar padrões de qualidade para o produto e para o processo de produção controla os processos de trabalho, redefinindo e reestruturando o trabalho.

Para Coriat (1994), estas mudanças aparecem num momento caracterizado pelo esgotamento de acumulação calcado no consumo de massa de produtos estandarizados. Característica da produção organizada segundo os pressupostos do modelo Taylor-fordista resultaram na emergência de novas demandas por maior diversificação dos produtos que carreguem em si, maior diferenciação e qualidade.

10 "... a partir da era Collor torna-se comum a implantação de Programas de Qualidade Total, visando a obtenção da série ISO 9000, exigência necessária para obter mercados para exportação. A palavra de ordem do empresariado brasileiro é qualidade total...." (Alves, 1996:137)

As mutações na organização produtiva trazem em seu bojo uma contradição dialética, porque por mais que as empresas tenham que atender as demandas da flexibilidade – seja em qualidade ou diversificação – em realidade, buscam ganhos em produtividade. Constando que a mais-valia é o sustentáculo do modo de produção capitalista e a exploração é a base de toda a estrutura social

“Uma teoria cujo axioma fundamental resulta imediatamente de uma opção prática supõe a contraditoriedade em que se divide o todo social. Optar é escolher uma parte da sociedade contra a outra e, a partir daí, toma-la como critério último. Ou a sociedade é tida homogênea e, portanto, não podendo selecionar uma das suas frações à exclusão das demais, ela resulta ideologicamente neutra, sustentando como a priori essa mesma neutralidade ou, se a sociedade sustenta como a priori a razão de um dos seus elementos constitutivos, isso implica que se considere o todo social repartido em posições opostas. E assim, a transformação do conceito de ação no conceito de uma prática material e social acarreta a transformação do conceito de contradição, que passa a ser contradição social localizada no processo de produção. Afirmando o meio como produto dos homens e reconhecendo que o meio forma os homens, a teoria da práxis conclui que os homens se produzem e transformam a eles próprios, o que implica que esta atividade humana seja considerada como contraditória. A teoria da práxis é uma teoria da contraditoriedade do inter-relacionamento social”(Bernardo, 1991:60).

Por este ângulo o capitalismo necessita ajustar-se ao processo socioeconômico. Segundo Oliveira (1996), as contradições entre classes são aquelas que se alojam na problemática da mais-valia enquanto uma relação social e as relações interclasse são à busca do tempo de trabalho mínimo incorporado aos produtos que irão fazer com que as diversas empresas entrem em relações concorrências no nível dos próprios processos de produção. Assim a mais-valia é

“O tempo de trabalho incorporado na força de trabalho é menor que o tempo de trabalho que a força de trabalho é capaz de incorporar no produto” (Bernardo, 1985:14).

Neste sentido a globalização da economia enquanto processo de reestruturação capitalista integra os capitais de diversas empresas, introduzindo inovações no processo produtivo, e conseqüentemente interfere na força de trabalho.

“... Assim como há uma diferenciação no interior da classe trabalhadora, há também entre os capitalistas. Esses últimos, ao procurarem incorporar um valor decrescente na força de trabalho através dos mecanismos da mais-valia relativa, estabelecem, entre si, uma concorrência no próprio processo de produção, resultando daí a ampliação das condições gerais da produção e, mais especificamente, das condições materiais tecnológicas. Assim, as alterações nos processos técnicos, as constantes remodelações tecnológicas por seus efeitos em cadeia, implicam um funcionamento inter-relacionado das unidades econômicas. Dessa forma, o capitalismo pressupõe a integração econômica e tecnológica entre as empresas”. (Santos, 1992:43).

Essa integração econômica e tecnológica atinge todo o tecido social. O empresariado visando incrementar a exploração estabelece novas exigências quanto à qualificação da força de trabalho, mesmo nas tarefas localizadas no chão de fábrica. Não mais a exploração somente do componente manual, mas também do intelectual. O processo de trabalho pressupõe novas práticas produtivas e, conseqüentemente, novos perfis de qualificação dos trabalhadores.

Neste sentido a questão educacional como apêndice da produção capitalista, torna-se condição essencial para entrar no mundo do trabalho. A nova técnica capitalista exige respostas dos trabalhadores, que buscam a valorização de sua força de trabalho, através do sistema escolar formal ou não. Nas mudanças da organização do trabalho, o trabalhador não

perde sua qualificação, mas desvaloriza-a. O saber que atendia ao sistema, rapidamente deixa de ser útil ao capital. A desvalorização da força de trabalho exige uma luta contínua do trabalhador, que resulta “na *desespecialização do trabalhador e na busca por uma qualificação mais polivalente ou plurifuncional*”. (Hirata, 1993:12).

A busca por maior produtividade introduz rapidez nas mudanças do processo de trabalho que se chocam com a especialização entendida como adestramento necessário a uma organização de trabalho fragmentado e de controle dos movimentos e de tempo do operário. Cada forma de organização e controle do trabalho desenvolve novas estratégias e conseqüentemente novo perfil de trabalhador.

A reestruturação capitalista elimina postos de trabalho e introduz novas tecnologias em substituição ao trabalho humano. A qualidade total conhecida como espírito toyota, sustenta-se em dois pilares: O just in Time e a auto-avaliação da produção, segundo Coriat (1994). A lógica excludente da produção enxuta supera as formas características do modelo taylor-fordista, embora os princípios básicos sejam mantidos. A dicotomia ocorre entre concepção e execução.

Na produção, uma maior concentração de esforços por parte do capital em atuar em nível de gestão, tende a exigir do trabalhador uma maior intervenção no processo produtivo, na tentativa de responsabiliza-lo por questões concernentes a produção. Mas estas intervenções são geralmente em nível técnico e não administrativo ou financeiro. Os apelos são em reduzir o tempo, os materiais, a energia elétrica, entre outros. Ou seja, o trabalhador deverá intervir na própria exploração de seu trabalho. Essa tendência é percebida por Lojkin (1990),

As mudanças ocorridas no quadro da reestruturação capitalista então diz respeito ao componente muscular e ao componente intelectual, que se apresentam como diversos processos de trabalho. E conseqüentemente muda a forma de ser do trabalho¹⁰. Com o avanço tecnológico o trabalho transforma-se qualitativamente intelectualizando-se (Mészáros, 1995: 49).

“... é completamente impossível compreender os múltiplos e agudos problemas do trabalho, tanto nacionalmente diferenciado como socialmente estratificado sem que se tenha sempre presente o necessário quadro analítico apropriado: a saber, o inconciliável antagonismo entre capital social total e a totalidade do trabalho”.(Mészáros, 1995:49)

Esse antagonismo, *“se manifesta em conflitos fundamentais de interesses entre as forças sociais hegemônicas e alternativas e mesmo quando o capital ganha a primazia nas lutas, os antagonismos não podem ser eliminados – apesar de todo o arsenal de racionalidade ativado em interesse de tal resultado pela ideologia dominante – precisamente porque são estruturais e estamos preocupados com as estruturas vitais e portanto insubstituíveis do capital, não com as limitadas contingências históricas transcendíveis pelo próprio capital”* (Mészáros, 1995:49)

No capitalismo, as relações de trabalho caracterizam-se como relações de assalariamento. O capitalista tem como objetivo a realização da acumulação de capital. Com a internacionalização da economia, o comércio e a economia mundiais são controlados por empresas que ampliam sua esfera de atuação mediante o processo de globalização.

¹⁰ A relação capital é fruto da relação estabelecida entre e pelos homens. O antagonismo na relação capital – trabalho é estrutural, portanto impossível de ser eliminado pelo próprio sistema. A realização da capacidade criativa do homem é inconciliável com o capital. Ir além do capital significa a eliminação completa da relação capital – trabalho.

As mudanças na esfera econômica, simultaneamente ocorrem nas esferas políticas. O Estado quando tem seus poderes esvaziados, tem limitado também sua capacidade de ação, mostrando-se incapaz de controlar a economia interna, de garantir estabilidade econômica, poder aquisitivo e emprego entre outros aspectos. O que parece assumir uma postura de reorganização do capitalismo e não uma busca de respostas aos desajustes econômicos, políticos ou sociais.

Os grupos econômicos ao elaborarem seus planos de ações desconsideram os interesses nacionais, impedindo uma ação mediadora do Estado como mecanismo preventivo das crises econômicas (Oliveira, 1998). As organizações empresariais legitimam-se na sociedade através de diferentes formas de intervenção na área social, política e ideológica. As organizações não governamentais ou as parcerias com o Estado mascaram a ideologia capitalista. Então o empresariado desloca o foco da exploração, do manual para o intelectual, estabelecendo novas exigências à qualificação da força de trabalho. As competências antes desprezadas agora passam a ser exigência. A facilidade de compreensão de textos e comunicação eleva a exigência de escolaridade mesmo do dito “chão de fábrica”. A escolaridade básica exigida passa a ser o ensino fundamental completo (8 anos).

E com o desgaste dos sistemas taylorista e fordista no modo de produção, novos padrões de acumulação surgem, onde o trabalho polivalente e o conhecimento tornam-se fatores fundamentais na diferenciação do trabalho produtivo. A tecnologia vista como parte do capital constante, ou seja, máquinas, implementos, instrumentos, passa a ser parte do trabalhador. Atualmente, o operário deve ser, em linhas gerais, a personificação do conhecimento, tornando para isso imprescindível a qualificação da mão-de-obra.

As tecnologias incorporadas ao processo produtivo, após a segunda Guerra Mundial, determinaram cortes nos postos de trabalho. O empresário neste contexto assume a posição de destruidor de postos de trabalho e oportunidades. Ao desenvolver métodos de trabalho cada vez mais sofisticados, de modo a garantir ganhos crescentes de produtividade e conseqüentemente lucros, provocam mudanças na estrutura do mercado de trabalho. O que ocorre não é mais a escassez progressiva do trabalho, como também a mudança na natureza do trabalho.

1.3 – A PRODUÇÃO DO TRABALHADOR

O trabalhador através dos processos educativos adquire e desenvolve os conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais relacionados à produção de bens e serviços quer esses processos sejam desenvolvidos nas escolas ou nas empresas. Mas em grande parte está associada às necessidades definidas pelas empresas no que concerne à sua política de organização e de gestão do trabalho.

Assim, o sistema de produção difundido voltado para a tecnologia, qualificação, serviços automatizados e complexos, exigem do trabalhador o saber ler manuais de instrução, realizar tarefas variadas e a habilidade de tomar decisões rápidas e precisas. Na competitividade mundial são estabelecidas regras e as empresas que não querem ficar fora da integração econômica mundial tem que se adequar. E isto vai exigir mudanças da classe trabalhadora. Uma das formas de inserção é a normatização ISO 9000, no entanto ela coloca grandes desafios ao Brasil.



A ISO – International Organization for Standardization – refere-se a uma organização responsável pela edição de normas internacionais que visam à uniformização das informações e procedimentos referentes à qualidade do produto, do processo de fabricação e dos serviços dos países a ela filiados. Ao determinar e fixar padrões de qualidade para o processo de produção e produto final, o padrão ISO 9000 exige compromisso com a qualidade (DIEESE, nov. 1994).

Segundo Coriat (1994)¹¹, a melhor concepção para a qualidade total é o toyotismo. A qualidade total tem como lógica a enxugamento, pois atrás da redução dos efetivos para sobreviver à concorrência nas relações intercapitalistas, ela propaga a produção enxuta. Enquanto modelo de gestão do trabalho e organização da produção permite a intervenção direta de seus funcionários nas questões de ordem técnica, evidenciando a auto-responsabilidade do trabalhador pelo seu trabalho. O sistema capitalista mobiliza seus assalariados para reduzir os tempos mortos, os desperdícios de energia e do material, mas ao mesmo tempo mantém o caráter explorador da força de trabalho (Lojkin, 1990).

O capitalismo em seu desenvolvimento “exigiu” capacitações diferenciadas: inicialmente o trabalhador qualificado era aquele que realizava operações de grande esforço físico e habilidades manuais aprimoradas. Após o adestramento manual e muscular, era o momento da exigência intelectual. Esse processo constitui-se no elemento fundamental da reestruturação do trabalho. Neste sentido as mudanças tecnológicas trazem uma mudança

¹¹ Coriat (1994) identifica nas condições sócio-históricas japonesas, a partir do final da 2ª Guerra Mundial, as bases sobre as quais emergiu e construiu o “modelo” japonês. Para o autor há três determinantes do método toyotista: 1) as especificidades do mercado automobilístico japonês nos anos 50; 2) devido a crise financeira de 1949, a toyota viu-se obrigada a produzir exatamente as quantidades vendidas e produzi-las no tempo exatamente necessário, eliminando desperdício e estoque zero; 3) transformou o sindicato de indústria combativo num sindicato interno de empresas, funcionando segundo regras e procedimentos da empresa.

qualitativa no trabalho. É crescente a intelectualização do trabalho e, isto posto, vai “pressionar” a classe trabalhadora para adequar-se ao mercado de trabalho.

Historicamente a sucessiva geração de trabalhadores envolve as esferas sociais e as diversas instituições entre elas a família, as instituições escolares e convívio social do meio urbano. Os cursos e treinamentos oferecidos pelas empresas aos seus funcionários agem de forma seletiva visto abarcarem somente aqueles que já possuem determinadas aptidões e conhecimentos. São excluídos aqueles que se apresentam deficitários sejam pela escolaridade ou pelo meio social que estiveram inseridos. Consegue-se ser admitidos nas empresas irão desempenhar funções mais simples, com poucas ou nenhuma chance de serem aproveitados em tarefas mais complexas. Neste sentido, a qualificação para o trabalho potencializa as aptidões ou capacidades já adquiridas.

Os processos de trabalho ao se complexificar “exigiram” um tanto mais e então a educação escolar passou a desempenhar importante função. O modo de produção passa a exigir um nível de instrução que condiga com o desenvolvimento do capitalismo. A escola passa a exercer um papel mais importante que a família neste instante. O meio social também contribui visto que o lazer dos trabalhadores terem entretenimentos acoplados ao enquadramento capitalista. Difundindo de forma generalizada os brinquedos e jogos, passam de manuais para mecânicos e depois para eletrônicos. Então é possível dizer que a educação é um fator fundamental para o desenvolvimento econômico do capitalismo. Mas não é o único. (Enguita, 1998)

A exploração do trabalho está na base da acumulação capitalista. Assim, na obtenção da mais-valia absoluta os capitalistas exigem dos trabalhadores maior tempo de trabalho com

os mesmos instrumentos e maquinarias, o que demonstra um quadro de estagnação tecnológica. O aumento de tempo do sobre trabalho se dá mediante a diminuição do montante de bens e serviços incorporados na reprodução da força de trabalho ou pelo aumento da jornada e na intensificação do trabalho ou na conjugação de ambos os aspectos. Os mecanismos da mais-valia relativa apresentam-se diferenciados, pois o resultado é obtido sem aumento dos limites da jornada de trabalho e sem a diminuição de bens e serviços incorporados na força de trabalho. (Bruno – 1996).

A acumulação de capital fundamentada na mais-valia relativa necessita da qualificação do trabalhador para seu funcionamento. E o capitalista tem interesse na força de trabalho qualificada, que lhe permita explorar também a sua capacidade de criar e racionar. Não querendo dizer com isso que a qualificação defendida pelo capitalista seja cultural, mas sim, em uma maior capacidade de manusear tecnologias e abstrair informações nos cursos especializados e ou treinamentos promovidos pelas empresas.

Por outro lado, a acumulação de capital fundamentada na mais-valia absoluta, o tempo excedente de trabalho se dá pela intensificação do ritmo de trabalho ou pela extensão do tempo de trabalho. Por não haver nenhuma inovação do trabalho simples não implica em qualificação para o desenvolvimento produtivo, permitindo um quadro de estagnação de tecnologia e sistemas de trabalho. Podendo gerar a inserção precoce no mercado de trabalho de crianças e jovens.

A tecnologia mais moderna ao ser introduzida na indústria desvaloriza a anteriormente utilizada. Da mesma forma, segundo Bernardo (1985), quando um trabalhador mais qualificado é capaz de realizar um trabalho mais complexo, desvaloriza o antecessor. Mas,

como existem capitalistas retardatários, as forças de trabalho desvalorizadas pode ser ainda utilizada. As exigências da polivalência para o trabalhador são o acúmulo de tarefas a serem desempenhadas e uma maior jornada de trabalho.

A combinação da passagem do trabalho simples para o trabalho complexo e a maior qualificação do trabalhador significa uma maior intensidade de trabalho. O mercado de trabalho absorve aqueles que são capazes de aprender sucessivamente, não querendo dizer com isto que qualificação seja sinônimo de empregabilidade.

A construção da qualificação¹² para o trabalho no próprio local de trabalho não requer, em alguns casos, nenhum procedimento nem técnicas especiais. As tarefas são aprendidas sob

¹² O debate sobre a qualificação é polêmico e complexo principalmente em torno da definição. Em uma perspectiva objetivista, a qualificação é analisada sob critérios de tempo necessário para o aprendizado da função, tipo de conhecimento exigido e grau de autonomia no seu desempenho. Em perspectiva a qualificação seria histórica, ao invés de tecnicamente construída, como parte de um processo através do qual as relações sociais são reproduzidas. A construção da qualificação seria um processo de criação de distinções entre tipos de funções e, conseqüentemente entre os trabalhadores que desempenhassem aquelas funções.

Com as mudanças no mundo do trabalho um novo paradigma surge baseado na utilização de novas tecnologias (técnicas e organizacionais) que se generaliza a partir dos anos 70. Distingue-se três perspectivas principais: 1- Perspectiva Pessimista: as mudanças tecnológicas, em especial a utilização da automação de base microeletrônica, aprofundam a subordinação dos trabalhadores, na medida em que favorecem a padronização e simplificação de tarefas, acentuando o processo de expropriação do conhecimento do trabalhador, transformando o seu desempenho em tarefas repetitivas e monótonas, permitindo sua fácil substituição e, dessa forma enfraquecendo sua capacidade de barganha. (Braverman, 1977) 2- Perspectiva otimista: as inovações tecnológicas levariam ao predomínio de tarefas mais complexas, as quais exigiriam níveis superiores de qualificação, favorecendo novas formas de organização do trabalho e oportunizando, ao trabalhador maior autonomia e controle do processo de trabalho. As novas tendências de uso e gestão da força de trabalho, com ênfase no trabalho em equipe, na polivalência e na rotação de tarefas, seriam indicadores de uma ruptura com o taylorismo-fordismo, baseado na prescrição e fragmentação das tarefas e no cumprimento estrito das normas operatórias. O trabalhador muda o comportamento. Ex: a responsabilidade antes era medida pelo esforço e disciplina, agora é medida na capacidade de tomada de decisão; antes era valorizada a experiência agora o conhecimento no sentido de identificar e resolver problemas; a interdependência antes no sentido seqüencial (trabalhos subseqüentes) agora sistêmica (trabalho em equipe e interdependência de funções e níveis); antes a formação se dava de uma única vez, agora permanentemente com atualização freqüente. (Adler, 1987) 3- Perspectiva da integração – otimista e pessimista. Existem duas lógicas: técnica: a automação podendo favorecer a ampliação de oportunidades de desempenho de funções mais complexas requerendo do trabalhador mais habilidades conceituais e intelectivas; Lógica Gerencial : através de posições de poder, o monopólio de conhecimento e de decisão seriam ainda mantido por uma minoria. No final dos anos 80 e início dos anos 90, resultados de diferentes estudos apontavam para a tendência de elevação da qualificação e da responsabilidade em todas as ocupações. Hoje parece haver consenso no sentido de que as pressões concorrenciais, a adoção de novas formas de uso e gestão da força de trabalho, com a participação e envolvimento de uma mão-de-obra bem formada, contribuiriam para a elevação geral da qualificação. Numa outra acepção associa-se o contexto do modelo pós-taylorista de organização laboral, associado à crise da noção de postos de trabalho. (Zarifian, apud Hirata, 1994 e Rolle, apud Hirata, 1994)

a supervisão de um instrutor, sem a necessidade de um procedimento específico de instrução. Então é possível dizer que na divisão de trabalho tem habilidades e capacitações que se adquirem no próprio local de trabalho outras, no entanto, acabam sendo competência da escola. O Estado regula, as prestações de serviços, os acordos sobre formações profissionais e ocupacionais, com isenções fiscais ou da previdência social, promovendo a chamada “criação de empregos”. Assim, os custos da qualificação do profissional, não saem do bolso do empresário, mas sim, dos próprios trabalhadores ou dos cofres públicos. (Carvalho, 1992)

A escola tende a refletir a sociedade. No entanto não há qualificação para o trabalho dentro da industrialização, que não esteja acompanhada de uma ideologia do capital, fazendo-se sentir de modo concreto na opinião pública, as excelências do processo, ou seja, o valor da qualificação para manter-se empregado. O mundo da produção requer da escola uma massa de força de trabalho estruturada horizontal e verticalmente, que possa atender as funções de direção e execução e toda a faixa intermediária, sem mudar o discurso da igualdade de oportunidades para satisfazer o mercado.

Na escola como na produção, o trabalhador que produz objetos e máquinas, mercadorias e capital, se vê como independentes dele mas, diretamente a elas submetidas. Na indústria o capital, a divisão do trabalho, a mercadoria, o dinheiro adquirem uma vida independente. Na escola, a cultura e o saber, também submetem o homem aos seus ditames. A educação estabelece quais papéis estão disponíveis, de forma pré-determinada e padronizada. O mercado está na base do discurso ideológico igualitário da sociedade burguesa. (Leite, 1996).



O trabalhador apresenta-se como sujeito de iguais direitos e obrigações, que permutam valores equivalentes. Regras e normas comuns a todos, pois a recompensa individual depende da sua contribuição e do seu esforço. A caracterização do Estado como instrumento de classe, deixa a mostra a convicção de que o ensino é aplicado para fins próprios dentro da divisão do trabalho, assegurando a todos um mínimo de formação e uma certa proporção entre trabalho manual e trabalho intelectual. Nesta perspectiva, a construção da qualificação para o trabalho moveleiro incluiu-se entre as condições necessárias para um novo padrão de relações capital-trabalho.

Objetivando tornar mais compreensível o assunto no próximo capítulo introduziremos historicamente a Industria Moveleira em âmbito mundial, nacional e regional.



Capítulo 2

A INDÚSTRIA MOVELEIRA MUNDIAL

A indústria moveleira na Europa, particularmente na Itália e na Alemanha se destaca pela tradição pela tecnologia moderna. Neste segmento industrial as inovações do processo produtivo, a introdução de novos materiais e o “design” aprimorado são o que caracterizam as empresas. O desenvolvimento de novos maquinários e qualidade dos produtos depende da indústria de bens de capital. A combinação de materiais visa móveis mais modernos e acessíveis, o que amplia a competição no mercado internacional.

A indústria moveleira mundial apresenta semelhanças quanto à estrutura industrial, a utilização de mão de obra e o processo organizacional. No entanto, *“muitas operações ainda são manuais e, por se tratar de um processo de produção descontínuo, a integração do sistema de máquinas é quase sempre mediada pela intervenção do homem”* (Rangel, 1993:63).

Segundo Chudnovosky (1996) a produção tradicional que reúne todas as etapas do processo produtivo, com grande diversificação¹³ de tipos e desenhos de móveis para variadas funções, tende a modificar-se. O processo de produção e comercialização do produto tem trazido mudanças na estrutura da indústria moveleira.

¹³ A indústria moveleira se caracteriza por apresentar uma produção física diversificada. A diversificação pode resultar de uma mudança na natureza do produto, na forma de apresentação, particularidades do desenho, cor, estilo e melhoria na qualidade.



“Na Itália, as maiores empresas dedicam-se primordialmente, à montagem e ao acabamento de móveis a partir de peças e componentes produzidos por um grande número de pequenas empresas que trabalham em regime de subcontratação. Cada uma destas pequenas empresas dedica-se a fabricar um produto específico: especializando-se em determinado tipo de móvel ou em determinado componente” (Rangel, 1993:63).

“Contrário a Itália estão outros grandes produtores mundiais de móveis: Estados Unidos, França e Alemanha. A concentração de produção leva ao fechamento das pequenas e médias indústrias. O que não descaracteriza a elevada fragmentação das indústrias. Em função da concorrência de móveis importados, está havendo mudança no curso produtivo destes países, direcionando-se para um novo produto de organização industrial: padronização e produção seriada” (Chudnovosky, 1996:5-6).

A Itália¹⁴ e a Alemanha¹⁵ destacam-se entre os maiores produtores e também consumidores do mundo. A Itália além de produtora é também a maior exportadora. Tem taxa mínima de importação e um grande consumo interno. A Alemanha diferencia-se no item de importação (mais elevado em relação à Itália). Mas também apresenta uma grande produção, exportação e consumo. Na América, os Estados Unidos¹⁶ lideram o grupo que mais produz e são também os maiores importadores. Dois terços de sua importação tem origem na Itália, Alemanha, Taiwan, México e Canadá. Entre os países em desenvolvimento, o que mais se destacou em 1998 nas exportações foi Taiwan. Suas exportações, segundo Rangel (1993), foram em torno de 1,7 bilhões de dólares.

Segundo dados fornecidos pelo Instituto de Pesquisa Italiano Csil Milano, em 2000, o consumo de móveis no país aumentou 9,4% em relação ao ano anterior e projeta-se que esse

¹⁴ Na Itália a madeira aglomerada é o principal material usado na fabricação de móveis. Os móveis em estilo moderno são construídos em aglomerado e o acabamento é feito com faia, sintéticos e folhas de papel, laminados, vernizes e tintas.

¹⁵ Na Alemanha combina-se madeiras (chapas e madeira maciça) com vidros, plásticos, metais e pedras.

¹⁶ Nos Estados Unidos existe um padrão estabelecido de móvel em relação à idade, renda, região, tipo de móvel, tamanho da casa e tipo de residência.

número atinja 5,6% em 2001, subindo novamente em 2002 quando deve chegar a 6,5%. Esse aumento, aliado aos índices de exportação reflete-se na produção, que cresceu 7,4% em 2000.

O aumento do consumo interno foi acompanhado do aumento das importações, bem como das exportações, atingindo um crescimento de 2,5% no ano de 2000, em comparação com 1999.

Tabela 1 – CRESCIMENTO DO MERCADO MOVELEIRO ITALIANO.

	1996	1997	1998	1999	2000
Produção	3.1	0.0	3.6	4.0	7.4
Consumo Interno	0.8	5.4	6.1	7.3	9.4
Exportações	2.9	5.2	3.3	3.5	7.7
Importações	9.8	21.8	2.4	25.7	25

% de crescimento em relação ao ano anterior

Fonte: Csil Milano – Revista Móbile Lojista Junho/2001

A indústria moveleira permanece concentrada nos países desenvolvidos, mas emprega um processo de redistribuição espacial tanto de comércio como de produção. As exportações dos países desenvolvidos são de móveis de madeira, mas a matéria prima é fornecida pelas grandes reservas florestais dos países em desenvolvimento.

“Os móveis de madeira se originam, principalmente de países desenvolvidos, embora as grandes reservas florestas encontram-se nos países em desenvolvimento – que são exportadores de madeira bruta”.

(Rangel, 1993:58).

Os móveis europeus, até meados do século XX, eram exclusivamente de madeira maciça oriunda da Indonésia, Malásia, Brasil, Estados Unidos e Chile. Atualmente vem se destacando como matéria prima principal a chapa de fibra de média densidade (MDF). Sua facilidade de utilização e possibilidades quanto ao uso de tecnologias vem em substituição à madeira maciça, além de ter um custo menor.

A competitividade internacional da indústria de móveis de madeira concentra-se em custo e disponibilidade de matéria prima, qualidade, especialização de produção, tecnologia e alto “design” (Chudnovosky, 1996). A Itália e a Alemanha são bem sucedidas nas exportações de móveis por terem os equipamentos e maquinarias mais avançadas e conseqüentemente atualizam-se constantemente em base técnica industrial e por custos menores.

2.1- A INDÚSTRIA MOVELEIRA NO BRASIL

A produção de móveis se relaciona estreitamente com a cultura de cada povo. No Brasil inicia-se com a chegada dos colonizadores, *“os primeiros colonizadores e donatários que chegam ao Brasil trazem consigo mestres de vários ofícios, entre eles carpinteiros, marceneiros e entalhadores, que passam a se dedicar a diversas atividades, inclusive a execução de móveis”* (Canti, 1983:59). Trazem consigo as características e as finalidades de cada móvel e por serem “bens duráveis”, isto é, poderem ser utilizados por um período relativamente longo, tem sua fabricação vinculada com as condições de uso. Os móveis de madeira maciça por sua longa durabilidade, permitem que seja passado de geração em geração e que tenham a sua substituição protelada, nos momentos de dificuldade econômica.



Os imigrantes europeus entre eles os italianos e alemães, no século XIX, deram um grande impulso à indústria nacional. O Rio Grande do Sul foi um dos estados que mais receberam imigrantes europeus. Como dominavam o ofício de moveleiro expandiu-se a fabricação, sendo que no início do século XX, o Estado já exportava móveis e torna o município de Bento Gonçalves um dos maiores produtores de móveis do país. A cidade de São Bento do Sul (SC) recebe a imigração alemã e torna-se um importante pólo moveleiro e principal centro exportador de móveis brasileiros (Mafra, 1993)

Até recentemente, a produção se dava em pequenas marcenarias, com madeira maciça e sob medida. O crescimento dessas marcenarias proporciona a produção de bens em série. Na década de 1970, houve transformações na indústria nacional, dentre elas o início do processo de concentração industrial. De 1970 para 1980 o número de pessoas ocupadas cresceu 65,86%, enquanto no mesmo período o número de estabelecimentos decresceu 3,50%. Segundo FIERGS (1996) estas mudanças deram-se em virtude do aumento da demanda e ao aprimoramento tecnológico.

A indústria moveleira brasileira tem características semelhantes às indústrias mundiais no que diz respeito à absorção de mão de obra, fragmentação industrial e participação no valor adicionado. No entanto, difere quanto a verticalização na produção. A verticalização aqui é entendida como etapas desenvolvidas no processo industrial que ocorre dentro de uma mesma empresa.

"A grande verticalização do processo produtivo ocorre porque na unidade de produção convivem inúmeros processos tecnológicos. Tais como secagem, usinagem, acabamento e embalagem"(Coutinho e Ferraz, 1992:327)



Como em outros segmentos da indústria nacional, o moderno versus o antigo é marcante. Existe um reduzido número de empresas modernas e um grande número de empresas atrasadas em termos tecnológicos e organizacionais que sobrevivem de forma precária. É característica da indústria moveleira tecnologias e matérias-prima diferenciadas além da diversidade produtiva. Há diferentes padrões de organização industrial em cada um de seus segmentos, outra característica é o abandono dos móveis personalizados e duráveis por padronizados e mais acessíveis.

Há predominância de médias e pequenas empresas. Segundo o censo industrial de 1985 (IBGE), há cerca de 13,5 mil fabricantes de móveis no Brasil. Destas, 10.000 são microempresas (até 15 operários), 3.000 pequenas empresas (15 a 150 operários) e 500 médias empresas (+ de 150 operários). A maioria é empresas familiares, tradicionais, com capital inteiramente nacional. Em 1994 essas empresas tiveram um faturamento estimado em US\$ 4,4 bilhões (ABIMOVEL, 1996). E em 1999 de UU\$7,3 bilhões (FENAVEM – 2001).

Segundo os dados do Anuário Rais (1990), as indústrias brasileiras de móveis concentram-se nas grandes regiões metropolitanas. Segundo um estudo feito pelo Instituto de Economia da Unicamp, em 1993, mostrou que a participação da indústria de móveis no total do valor adicional pela indústria de transformação caiu de 2,0% na década de 1970 para 1,7% na década seguinte e para 1,1% nos anos de 1990. No entanto, segundo dados da consultoria paulista Target Pesquisas de Serviços em Marketing, o potencial de consumo brasileiro em mobiliário e artigos do lar são US\$7,8 bilhões ou R\$15,59 bilhões (dólar considerado pela Target a R\$1,985), representando 2,1% do total consumido no Brasil. Em relação ao ano de 2001, em reais, houve um acréscimo de 11,6%, isto é, são R\$1,82 bilhão a mais, já que em

2000, o potencial de consumo ficou em R\$13,77 bilhões, considerando a taxa média de conversão do dólar adotada pela Target para o ano passado, de R\$1,83.

O estado de São Paulo é o principal produtor de mobiliário. Até 1975 gerava mais da metade do valor bruto de produção nacional de móveis (53,25%), e do valor de transformação industrial de móveis (53,08%). Em 1985 observou-se uma queda na participação da produção nacional gerando 46,52% do valor bruto da produção de móveis e 45,25% do valor de transformação industrial nacional de móveis, empregando 37,75% do pessoal ocupado na indústria do mobiliário e possuindo 24,43% dos estabelecimentos produtores de móveis.

São Paulo também liderou o consumo de móveis no país em 1992, com 32% do consumo nacional. As regiões que consumiam os produtos paulistas eram Norte/Nordeste – 23% e Rio de Janeiro e Espírito Santo – 17% do total de móveis produzidos em 1992 (Revista M Móveis e Tecnologia, 1993)

A indústria sulina começa a destacar-se nas últimas três décadas dentro do cenário nacional. Os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, geraram 18,09%, em 1970 do valor bruto da produção do mobiliário. Em 1985, geraram 31,63% também do valor bruto. A produção da região sul em 1994 representou 32,6% da produção nacional (Revista Amanhã – 1995 p.34). Em 1985, o Rio Grande do Sul é o 2º e Santa Catarina é o 3º estado em importância quanto ao valor da transformação industrial de móveis brasileiros. O móvel de madeira predomina na região sul, sendo que 86,23% dos estabelecimentos do gênero mobiliário produziam esse tipo de móvel em 1980 e geravam 81,5% do valor bruto da produção moveleira local.

Esses dois estados respondem pela maior parcela de exportações brasileiras desse produto, aproximadamente 76%. Quase a totalidade da produção nacional destina-se ao mercado interno, em 1994 94% da produção destinava-se para esse mercado. Contudo, há uma evolução na exportação de móveis dentre as exportações brasileiras. Apesar da falta de tradição brasileira no comércio internacional de móveis, há um crescimento na participação das exportações de produtos industrializados a partir de 1990.

“Segundo dados do IBGE, em 2000, o setor exportou 500 milhões de dólares. O crescimento do mercado interno foi 20% maior do que em 1999. O setor se apresenta assim, como um dos mais promissores da indústria brasileira” (Domingos Rigoni Top Móvel Revista do Mobiliário Nacional, ano 1 n 7 março 2001, p.14)

Tabela 2 – Principais estados exportadores de móveis em 1999.

UF	Valor (US\$)	Participação (%)
SC	191,73 milhões	49,77
RS	118,78 milhões	30,84
PR	31,62 milhões	8,21
SP	30,36 milhões	7,88
MG	6,23 milhões	1,62
PA	2,21 milhões	0,57
RJ	985,98 mil	0,26
CE	441,43 mil	0,11
ES	333,70 mil	0,09
DF	73,30 mil	0,02
AM	34,28 mil	0,01

Outros	2,40 milhões	0,62
*Total	385,20	100

*Revista Móble Lojista, ano XIX, edição 168, junho de 2000.

Os maiores importadores de móveis do Brasil eram em ordem decrescente Alemanha, Estados Unidos, França e Argentina. Para os países do Mercosul – Argentina, Uruguai, Paraguai, o Brasil exportou US\$ 46.980.437 e importou US\$ 25.883.108 em móveis no ano de 1999.

O faturamento da indústria moveleira em 2000 foi de US\$8,8 bilhões, tendo crescido 20% em relação ao ano de 1999. *“No ano passado – 2000, a indústria moveleira empregou 803 mil pessoas enquanto a indústria automobilística gerou 263 mil empregos”* (Revista Móble Lojista, ano XX, edição 174: março 2001).

Um panorama geral do setor mobiliário mostra que a velocidade de investimentos industriais feitos no setor mobiliário aumentou bastante desde o início dos anos 90. Os financiamentos liberados pelo BNDES saltaram de US\$ 8,7 milhões em 1992 para US\$ 28,5 milhões em 1994 e US\$ 44,4 milhões em 1995. O presidente da Associação Brasileira de Indústrias do Mobiliário (ABIMÓVEL), Giorgio Nicoli, estima que as inversões globais de recursos em máquinas e treinamentos foram de US\$ 1,5 milhões no biênio 94/95. Em 1992 foram investidos aproximadamente US\$ 130 milhões só na compra de máquinas e equipamentos.

“A movelaria brasileira tem muito a caminhar para atingir níveis qualificativos que proporcionem melhor aproveitamento do imenso potencial de exportações favorecido pelo câmbio desvalorizado. Vender ao

mercado interno também é jogo cada vez mais duro. Recrudescer a competição em um segmento formado por 13,5 mil empresas de acordo com a ABIMÓVEL” (João Araiço, LM Estadual Agosto de 2000 p.76).

Após os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 e da guerra que se seguiu após os atentados, muitos contatos foram desfeitos, produções paradas, investimentos revistos. As encomendas feitas pelos Estados Unidos, tradicionalmente no mês de setembro, foram suspensas. Conforme declaração do Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Sérgio Amaral

“O superávit de US\$ 173 milhões na balança comercial acumulado até o final de outubro mostra que houve reviravolta nos saldos comerciais, pois no mesmo mês do ano passa –2000– as importações superaram as exportações em US\$ 535 milhões” (Revista Intermóvel outubro/novembro 2001, ano 1 n.4 p.16).

Os principais Pólos Moveleiros do país são:

Pólo Moveleiro de Antonio Prado -RS

Pólo Moveleiro de Arapongas -PR

Pólo Moveleiro de Bento Gonçalves - RS

Pólo Moveleiro de Curitiba -PR

Pólo Moveleiro de Flores da Cunha -RS

Pólo Moveleiro de Itatiba - SP

Pólo Moveleiro de Jaraguá do Sul -SC

Pólo Moveleiro de Lagoa Vermelha - RS

Pólo Moveleiro de Linhares - ES

Pólo Moveleiro de Mafra -SC

Pólo Moveleiro de Mirassol -SP



Pólo Moveleiro de São Bento do Sul -SC

Pólo Moveleiro de Ubá -MG

Pólo Moveleiro de Votuporanga – SP

Na publicação do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) de setembro de 1998, 1.8, o Pólo de Votuporanga fora classificado como o terceiro do ranking. Segundo a jornalista Ana Paula Fontenelle Gorini:

“A indústria Nacional de Móveis localiza-se principalmente na região Sul e Sudeste. Com cerca de 88% da produção doméstica proveniente dos Estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e Minas Gerais. Além disso, mais da metade das exportações nacionais de móveis são oriundas de Santa Catarina.

...O Estado de São Paulo – que detém cerca de 40% do faturamento do setor e quase a metade do número total de estabelecimentos – concentra hoje 80% da produção nacional de móveis de escritório. A indústria paulista de móveis encontra-se dispersa dentro da região metropolitana, reunindo uma diversidade de empresas. Não obstante, cabe destacar, a existência de aglomerações regionais bem definidas: a grande São Paulo, e o Noroeste Paulista, que reúne os pólos de Mirassol e Votuporanga.

Depois de São Paulo, o Rio Grande do Sul é o segundo maior produtor de móveis, representando 20% do valor da produção nacional. Com 2.800 empresas – somente 100 de maior porte – acima de 150 empregados – sua produção é industrializada predominantemente no mercado doméstico: 18% no próprio estado e 75% em outras unidades da Federação. Somente 7% do valor da produção são exportados, representando, no entanto, uma parcela de 25% do total das exportações nacionais: depois de Santa Catarina, é o maior estado exportador”. (BNDES, 1998:8)

A produção de móveis no Brasil até a década de 1970 era feita quase na totalidade em madeira maciça. A madeira nativa era barata e a produção de madeira aglomerada, madeira compensada e chapa de fibra de média densidade – MDF – entre outros, estavam apenas começando. Porém, nas duas últimas décadas, adquire uma característica diferenciada, visto o



desenvolvimento destas indústrias e a escassez de matéria prima nativa. O que resulta são móveis mais leves, menos resistentes e mais baratos.

Segundo o FIERGS (1991) a utilização de madeira “falsificada” apresenta duas vantagens: as madeiras aglomeradas e compensadas dispensam a secagem por apresentarem a umidade preestabelecida, e a segunda por virem revestidas e na metragem solicitada pelas indústrias.

A indústria moveleira apresenta deficiências quanto à tecnologia e segundo Bahten (1983:43-45) *“historicamente, a indústria de móveis no Brasil vem adotando inovações originais do exterior, seja em máquinas e equipamentos, de processos de produção seja de tipos e modelos produzidos”*.

Os dados do FIERGS (1991) demonstram *“de forma geral existe um pronunciado desequilíbrio nos equipamentos existentes na indústria moveleira. Alternam-se máquinas relativamente modernas com máquinas com concepção já ultrapassada”*. Os móveis destinados à exportação são feitos a base de pinus e centralizados em dois grandes pólos – São Bento do Sul (SC) e Bento Gonçalves (RS) (Arruda, 1999:39).

Para Domingos Sávio Rigoni – Presidente da Abimóvel – Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário,

“O setor moveleiro brasileiro é composto por uma infinidade de empresas, a maioria de pequeno porte e micro empresas. Essa situação torna difícil a sua arregimentação e a pulverização não deixa que os seus dados apareçam mostrando o seu vigor e sua pujança. No entanto, empregamos três vezes mais que a indústria automobilística e no setor industrial estamos entre os maiores empregadores. Segundo dados do IBGE, em 1999, a nossa indústria, junto com a madeireira, empregou 803.000 pessoas diretamente na produção. Em



2.000, o setor exportou 500 milhões de dólares. O crescimento do mercado interno foi 20% maior do que em 1999. O setor se apresenta, assim, como um dos mais promissores da indústria brasileira. O que falta melhorar é o perfil das nossas indústrias, atualizarem suas linha de produção e dar-lhes maiores condições de competitividade através da introdução de programas de qualidade e de design¹⁷” (Revista Top Móvel – Revista do Mobiliário Nacional – ano II nº7, março 2001).

Segundo Arruda (1999), as principais estratégias de promoção de vendas no exterior são as feiras e exposições (43,1%); a mala direta (22,4%) e a exposição tipo show – room permanente (8,6%).

É importante ressaltar que o mercado externo é ainda considerado como uma extensão do mercado interno, ou seja, a maioria das empresas brasileira não possui um departamento especializado em comércio exterior e linha de produtos destinados ao mercado externo. No ano de 1996, o mobiliário começou a integrar o Programa de Exportações (Proex) coordenado pelo Governo Federal. A idéia é incentivar as pequenas e médias empresas, aumentando a participação brasileira no comércio internacional.

Segundo a Revista Madeira (1995, p. 10), na década de 90 cresceu a utilização da madeira de pinus na produção nacional de compensados. Esse procedimento tem por objetivo reduzir custos e atingir determinados nichos de mercado interno e externo. A ABIMCI (1996, P. 8) comenta que as lâminas de madeira nativa utilizadas na produção de compensado são compradas de um grande número de pequenas laminadoras, sendo a região norte do Brasil a principal fornecedora. Ela vende de 60 a 70% das lâminas consumidas pela indústria de compensados.

¹⁷ Atualmente, o design dos móveis é muito importante para se conquistar novos mercados para o produto. No entanto, o Brasil não tem design próprio. O design do móvel brasileiro está inteiramente ligado ao dos móveis italianos

A indústria brasileira de compensados, em 1995, possuía aproximadamente 400 produtores, sendo estes na sua grande maioria, pequenas e médias empresas, com capital nacional, concentradas na região sul do país (ABIMCI – 1996: 9). Dentro da indústria de madeira no Brasil, o segmento produtor de aglomerados é o mais concentrado e que utiliza a maior quantidade de madeira de reflorestamento – pinus, eucalipto e acácia negra. O maior centro consumidor de compensados é o eixo São Paulo – Rio de Janeiro – Minas Gerais.

O vice-presidente da Associação Brasileira da Indústria de Painéis de Madeira Aglomerada – ABIPA, Horácio de Mendonça Neto, alertou também que *“temos déficit de pinus de 3,5 milhões de hectares e a previsão é que em 2005 chegue a quase 16 milhões de hectares”*. Acusa o governo de permitir a exportação de cavacos de madeira, uma vez que pesquisas na área já possibilitam com eles, a criação de novos materiais. Mendonça diz ainda que além de não incentivar o aumento das áreas plantadas, o governo permite a atuação de multinacionais explorando a atividade das serrarias.

Por outro lado os empresários buscam a certificação da série ISO 9000¹⁸ como estratégia para manter-se no mercado. A reestruturação diminui a possibilidade de erros na fabricação dos produtos e valoriza a empresa. A certificação NBR ISO 9000 prevê que a organização empresarial esteja comprometida com a qualidade e a melhoria contínua de suas atividades.

¹⁸ ISO 9000 – Conjunto de normas voltadas para o “gerenciamento da qualidade” – ISO 9001, 9002 e 9003 – referência em relações contratuais de fornecimentos e ISO 9004 – referência interna para implantação e gestão de sistemas da qualidade. A ISO 9000 indica “o que fazer”.

Segundo Arruda (1999), grande parte das indústrias moveleiras brasileiras tem uma política de treinamento de sua mão de obra como forma de suprir a carência de cursos profissionalizantes. As maiores deficiências referem-se à mão de obra qualificada¹⁹.

*EMPRESAS BRASILEIRAS CERTIFICADAS

AB Pereira	Votuporanga – SP
Bragalar	Votuporanga – SP
Carraro	Bento Gonçalves – RS
Davanço	Votuporanga – SP
Dell Anno	Bento Gonçalves – RS
Ferrarte	Bento Gonçalves – RS
Florence	F. da Cunha – RS
Giroflex	São Paulo – SP
Luapa	Votuporanga – SP
Modemart	Votuporanga – SP
Movelar	Linhares – ES
Nicioli	Arapongas – PR
Niroflex	Arapongas – PR
Politorno	Bento Gonçalves – RS
RB	Votuporanga – SP
Santa Andirá	Andirá – PR

*Fonte: Móvil Lojista – ano XIX , edição 168:junho de 2000.

¹⁹ Mão de obra que conheça todo o processo de fabricação de qualquer tipo de móvel.



2.2– A INDÚSTRIA MOVELEIRA REGIONAL - VOTUPORANGA

Como as demais regiões do Oeste Paulista, a região de Votuporanga²⁰ tem sua ocupação vinculada ao processo de expansão da fronteira agrícola²¹, decorrente da procura de áreas alternativas para o desenvolvimento da cultura cafeeira e da implantação da estrada de ferro Araraquarense, hoje Ferrovia Paulista S/A – FEPASA. Votuporanga foi fundada oficialmente em 8 de agosto de 1937.

O desenvolvimento da região nessa fase, insere-se no processo de expansão capitalista centrado no capital agrário e no capital mercantil, que criaram as condições para a industrialização no Estado de São Paulo. Ou seja, ao criar previamente um volume de capital concentrado nas mãos de determinada classe social, passível de se transformar em capital industrial, desencadeou um processo de industrialização, que deu continuidade ao processo de acumulação e realização do capital.(Mello, 1998).

Como desdobramento desse processo segundo Mello,

“No início da década de 30, presenciou-se a construção de um novo padrão de acumulação, centrado na indústria. Esse período acabou por reforçar um movimento de concentração que já começara a se manifestar em momentos históricos anteriores e que iria consolidar a partir do final da década de 50”. (Mello, 1998:101-102).

²⁰ Votuporanga – nome indígena que significa brisas suaves.

²¹ “Marcha para o Oeste” – Movimento de ocupação do centro-oeste, inicialmente favorecido pela Estrada de Ferro Noroeste do Brasil, que chegou até Corumbá, e pela compra, por particulares de grandes lotes de terras, à espera de valorização pela ação do Estado (construção de estradas, cidades, etc.)



A preservação de uma estrutura de produção agrícola voltada para a exportação e a instauração de uma acumulação voltada para o mercado interno, mas dependente de importações de tecnologia e de meios de produção, acompanhou tanto um processo de concentração do capital no âmbito das empresas quanto ao nível de distribuição territorial dos investimentos industriais e, ao mesmo tempo, aprofundou as desigualdades sociais e econômicas do país.

Entre 1956 a 1961, segundo Mello (1998), com a implantação de um bloco de investimentos estatais e privados configurou-se definitivamente, o novo padrão de acumulação, de um lado iniciou-se um processo de alteração radical nas estruturas produtivas nacionais, com a utilização de técnicas intensivas de capital, de outro lado desencadeou-se uma ampliação acelerada da capacidade produtora do setor de bens de produção e de bens duráveis de consumo²². Delineou-se um processo de industrialização pesada, aliada a um movimento de forte concentração de renda e de capital. Em âmbito estadual constitui-se um reforço à uma nova organização na industrialização, extravasando a expansão industrial da capital para os municípios vizinhos.

O período de 1962 a 1967, fora denominado um período de crise e a partir de 1967 deu-se a retomada da expansão capitalista no país, em um período que se prolonga até 1973, período que se convencionou denominar o de “milagre econômico” brasileiro. Deu-se no contexto das políticas econômicas governamentais que buscavam incrementar o desenvolvimento.

²² Após a segunda guerra mundial e especialmente a partir da década de 1950, o processo de industrialização adquiriu um novo caráter: as empresas norte americanas, européias e japonesas começam a se internacionalizar e penetram fortemente no Brasil.

As modificações ocorridas no âmbito do estado de São Paulo e do país, em direção a hegemonia da economia urbana industrial, tiveram um reflexo sobre as transformações ocorridas na região de Votuporanga, mesmo respeitando as particularidades locais e sendo influenciada posteriormente pelas políticas de interiorização do desenvolvimento, adotadas pelos vários governos do estado de São Paulo.

O governo Abreu Sodré (1967 – 1971) e o governo Laudo Natel (1971 – 1975) constituíram em seus governos, comissões de industrializações do Estado, encarregadas de estudos sobre a viabilidade de uma política estadual de descentralização das indústrias. Partindo do suposto que a concentração industrial constituía “fenômeno natural” e seu deslocamento para outras áreas menos industrializadas só podia ocorrer pela intervenção de algum elemento externo à livre manifestação dos setores de locação.

O conhecimento das tendências do processo de expansão industrial seria o procedimento adequado para o planejamento da inversão da tendência à concentração industrial. Assim tendo como pressuposto que, *“a política de interiorização do desenvolvimento deveria ser subordinada aos interesses empresariais, cabendo ao poder público colaborar para que ação empresarial acelerasse o processo de irradiação do desenvolvimento bem como de sua interiorização, isto é deixar fluir suas decisões espontâneas de localização industrial”* (Tartaglia, 1988:14).

Entre 1955 e 1962 a indústria propaga-se da capital para os municípios vizinhos, de 1967 a 1973 observa-se a descentralização da indústria para áreas mais distantes da capital. Assim pode se dizer que esse processo está de forma direta ou indireta na base do



desenvolvimento industrial ocorrido na região de Votuporanga, que se inicia na década de 1960/1970.²³

O processo de desenvolvimento das indústrias de móveis até atingir a produção de bens seriados, está vinculado ao crescimento de antigas marcenarias, que geralmente evoluíram para indústrias. As mudanças estruturais, verificadas na indústria brasileira de móveis, na década de 70, deve-se principalmente, ao grande aumento da demanda de móveis e ao aprimoramento tecnológico (FIERGES, 1996). Segundo a publicação do BNDES (1998), a região de Votuporanga e Mirassol é o terceiro pólo Moveleiro do Brasil, com uma média de

²³ A grande arrancada no processo da industrialização brasileira foi dada nos anos 50. Suas origens, porém, estão nas décadas de 30 e 40, quando Getúlio Vargas começa a estimular a substituição de importações e a implantação da indústria de base. O "nacionalismo" -entre a revolução de 1930 e os anos 50- foi sinônimo de industrialização, planejamento econômico, intervencionismo estatal, proteção do capital nacional frente ao capital estrangeiro, defesa dos recursos naturais, monopólios etc. Nos anos JK (1956-1960) a nova bandeira política-ideológica é o "desenvolvimentismo", apoiado nas teorias propostas da Cepal. Enquanto Getúlio Vargas tendia a acirrar os conflitos sociais e políticos, os conflitos em torno dos interesses de classe e do papel do Estado, JK e o desenvolvimentismo buscavam aproximar as forças sociais para um projeto de governo de superação do subdesenvolvimento geral do país.

Com a renúncia do presidente Jânio Quadros, em agosto de 1961, mergulhou o país em grave crise político-institucional. O governo João Goulart (1961-1964) lança um programa progressista de Reformas de Base e busca apoio numa intensa mobilização popular. Cresce a reação conservadora do empresariado, de setores da classe média, do clero e das forças armadas contra o governo. O governo de Jango é derrubado entre março e abril de 1964 por um movimento militar apoiado pela oposição civil. O golpe militar de 1964 foi completado com a edição do Ato Institucional número 5, de 1968, com o qual estabeleceram-se as bases político-institucionais e ideológicas do regime militar. "Segurança e Desenvolvimento" foram a síntese ideológica do regime militar de 1964, apoiado no conservadorismo da classe média e do empresariado que, afinal, acabaram tendo que se submeter também as pressões do sistema. Com o regime militar de 1964, o "planejamento econômico" era elaborado e dirigido por burocratas e tecnocratas comprometidos com o regime e com os interesses do grande capital nacional e estrangeiro. Nos anos do "milagre econômico", a economia brasileira teve um crescimento excepcional, puxado por setores industriais de transformação, de bens de capital e bens duráveis, além da agricultura de exportação. No entanto, todo esse crescimento apoiou-se no crédito bancário externo, na importação de insumos básicos e na exportação maciça de excedente econômico. Os choques do petróleo e a alta dos juros internacionais, em meados dos anos 70, desajustaram gravemente o modelo econômico do "milagre". O governo Geisel, porém, optou por manter a expansão da economia brasileira, ainda que em níveis mais baixos.

Em âmbito estadual, a atividade industrial desenvolveu uma concentração em São Paulo que se inicia nos primórdios do século XX até por volta de 1970. A atividade industrial aproveitou-se de uma série de condições favoráveis criadas em São Paulo pelo café: mercado consumidor, mão-de-obra, eletricidade, transportes, sistema bancários (instalado inicialmente para financiar a lavoura cafeeira). O crescimento do estado de São Paulo iniciou-se com o café e acelerou-se com a concentração industrial. Já na década de 60 a cidade de São Paulo dava mostras de um esgotamento havendo até os anos 70 uma busca de novas instalações industriais não na própria capital estadual e sim nos seus arredores. No final dos anos 70 e início dos anos 80 nem mesmo essa área próxima à capital paulista (ABC, Baixada Santista, Campinas etc) continuou a ser atrativa, havendo desde então um maior crescimento do interior do estado frente à capital e seus arredores. E particularmente em Votuporanga foram promovidos incentivos variados para empresas: terrenos baratos ou doados pela prefeitura, isenções de alguns impostos durante vários anos, instalações elétricas, de água, asfalto etc, feitos pelo governo municipal.

500 indústrias no setor e empregando cerca de 7.000 pessoas. Dessas, 170 estão instaladas em Votuporanga e classificadas como pequenas e médias indústrias.

Em Votuporanga a indústria moveleira assume uma característica própria na década de 1960.²⁴ Em 30 de outubro de 1970, o então prefeito, Sr. Ernani de Mattos Nabuco (Arena), sancionou a lei nº 1185, que introduziu o Plano de Amparo de Incentivo Industrial de Votuporanga – PLAMIVO. Esta lei autorizava a Prefeitura a doar terrenos e conceder incentivos fiscais, com o objetivo de incentivar a criação de indústrias e conseqüentemente geração de empregos. Em 9 de junho de 1971, foi sancionada a Lei 1.230, que autorizava a prefeitura a adquirir uma área próxima a Rodovia Euclides da Cunha.

Começa então a se instalar ali as primeiras indústrias de móveis. Caracterizada pela fabricação de móveis de pouca qualidade e baixo preço a indústria local entrava em um período de estagnação. A competitividade deste ramo industrial dependia da eficiência dos processos produtivos, entre montagem facilitada, qualidade e design próprio. A inovação dos produtos era a mais importante medida para a criação de um dinamismo industrial. Então industriais locais fundaram a Associação Industrial da Região de Votuporanga (AIRVO). As primeiras medidas foram tomadas em 1975, mas a primeira assembléia da nova entidade só foi realizada em 1977.

²⁴ A caracterização da indústria moveleira nesse contexto dá-se com a variável: população. A migração rural-urbana influencia no processo de desenvolvimento local. O volume de força de trabalho liberada pela zona rural desequilibrou a capacidade de absorção desses trabalhadores no setor urbano. Essa população era alocada na agricultura e passa a pleitear trabalho nas indústrias de móveis. Era explorada a mão-de-obra menos qualificada adaptando-se as condições específicas das marcenarias locais. Associada à disponibilidade de mão-de-obra está a necessidade de instalação de infra-estrutura por parte da indústria. A especificidade regional envolve recursos humanos e também uma conjuntura política que fez pressões favoráveis para a implantação industrial. Os aspectos históricos da região não podem ser descartados para explicar os condicionantes do pólo moveleiro regional.

Esta associação passou a oferecer assessoria jurídica aos associados na área de impostos, questões trabalhistas, normas contábeis, representação nos órgãos públicos além de cursos em especialização técnica, para o aperfeiçoamento do trabalhador moveleiro.

A AIRVO dá assistência, não somente ao setor moveleiro, mas também o de metalurgia, alimentação, carrocerias entre outros. Há uma predominância do segmento mobiliário. Dentre 115 indústrias associadas, 75 eram fabricantes de móveis, a tendência da associação era voltar-se mais para móveis. A partir de 1992, surgiu um projeto de criação de um Departamento, chamado “Departamento de Modernização do Setor Moveleiro”, buscando organizar este setor produtivo. Surge um projeto via SEBRAE, idealizado pela FEA – USP (Faculdade de Administração da Universidade de São Paulo) que busca a modernização do Setor Moveleiro de Votuporanga.

Procurando trabalhar com projetos associativistas, pautados em uma experiência italiana, contrataram-se três consultores: um na área de administração e finanças, um na área de produção e outro na área de marketing. Detectadas as deficiências do setor um novo impasse surgiu. Os projetos não se enquadram a realidade votuporanguense e nem eram aceitos pelos empresários locais, visto estarem pautados na realidade italiana. Optou-se então pela criação de um modelo próprio, para conduzir o processo.

Esse modelo consistiu na criação de um Pólo Moveleiro na região sendo denominado comercialmente como “Interior Paulista Design” e torna-se o elemento agregador das empresas associadas. Utilizam recursos do PATME (Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas). Os projetos desenvolvidos são dirigidos para os setores administrativos, da produção e marketing empresarial.



Tabela 3 = Empresas que compõem o Pólo Moveleiro Interior Paulista Design:

Empresa	Ramo de Atividade	Nº de funcionários
Art Panta Ind. Metalúrgica	Camas tubulares	95
Bragalar Ind. De Estofados	Estofados	25
Brisas Ind. Com. Móveis	Estofados	15
Cajomóveis Ind. Com.	Dormitórios	64
Dacar Ind. Com. Móveis	Camas	80
Davanço & Cia. Ltda.	Dormitórios	250
De Art Móveis Ltda.	Estofados	21
Estofados Primor	Estofados	20
Ind. Com. Móveis RB	Dormitórios	90
Ind. Estofados Art-Flex	Estofados	40
Ind. Móveis A. B. Pereira	Estofados	380
Ind. Móveis I. Marin	Cadeiras/mesas	50
L. A. Paladini & Cia. Ltda.	Guarda-roupa	42
Marinel & Cia. Ltda.	Estofados	25
Modemart Sofás Ltda.	Estofados	18
Móveis JR Ltda.	Estofados	14
Naturart	Estofados	12
Pollus Ind. Com. Móveis	Estofados	90
Santa Tereza Ind. Móveis	Camas	50
Styloflex Ind. Móveis	Estofados/mesas	37

Tebarrot	Dormitórios	140
Valenge Móveis Ind. Com.	Cadeiras e mesas	50
Vanessa Ind. Com. Móveis	Estofados	17
Welmar Ind. Com. Móveis	Estofados	19

Fonte –Arquivo da Associação Industrial da Região de Votuporanga.

Dentre as 170 indústrias da região somente 24 empresas participam do Pólo Moveleiro. A justificativa da não participação, de modo geral, é econômica, visto a vinculação à Associação ter custos. As empresas têm seus nichos, onde colocam, o produto de forma “independente”.

Após a efetivação do Pólo Moveleiro a diretoria estruturou projetos a serem desenvolvido em curto, médio e longo prazo. O ápice do projeto seria a implantação da NBR ISO 9000. Segundo Arnold Kenneth. “... a norma ISO 9000 nada mais é do que um conjunto de diretrizes para realizar negócios num nível mundial”.

No término do programa seis empresas conquistaram a certificação ISO 9000.

Tabela 4 = Empresas certificadas:

EMPRESA	RAMO DE ATIVIDADE	Nº DE FUNCIONÁRIOS
Modemart	Estofados	18
Bragalar	Estofados	25
AB Pereira	Estofados	380
Móveis RB	Dormitórios	90

Luapa	Armários	64
Davanço	Dormitórios	250

Fonte – Associação Industrial da Região de Votuporanga

Segundo o consultor Richard Breyer, coordenador do Setor de Apoio Tecnológico do Pólo Moveleiro Local *“mesmo as empresas que não conseguiram a certificação, garantiram a formalização de um sistema com ganhos de produtividade, organização e qualidade”*. Por outro lado, a oferta de mão de obra regional, deveria passar por ajustamentos para atender aos requisitos da nova organização empresarial. A certificação introduzia a necessidade de maior qualificação dos trabalhadores.

Os novos processos de produção iriam contemplar técnicas que não buscava somente o aumento da produtividade e da competitividade, mas também formas de produção próprias buscadas em condições específicas de uma infra-estrutura de serviços que investisse no aumento da escolaridade formal por parte do setor público.

Observa-se que o aumento de escolarização formal preparava o trabalhador para o treinamento adicional no próprio emprego ou em cursos especializados de modo a ajustarem-se com maior velocidade e eficiência, aos requisitos de qualificação exigidos.

Por parte das empresas a nova organização empresarial esperava retornos mais rápidos de capital e maior aproveitamento da força produtiva. O empresário estabeleceu os fatores envolvidos no novo processo organizacional que afetariam direta ou indiretamente os custos e/ou a lucratividade do empreendimento.

A existência de mão de obra abundante, porém de baixa qualificação, poderia obstaculizar o desenvolvimento do investimento industrial. As inovações organizacionais são impulsionadas pela demanda de mercado e do lado da oferta de produtos, a necessidade de diminuição de custos de produção a médio e longo prazo.

Sob a pressão das exigências do mercado de trabalho, o ensino formal parece cristalizar as esperanças de promoção social e econômica. A atividade profissional atrelada à educação formal exigiu daqueles que tinham interrompido a sua escolarização na juventude a retornar a escola. A duração da aprendizagem deveria ser rápida para atender a lógica econômica. A empresa buscou a força de trabalho mais qualificada e aquele que não se adequou foi dispensado. Os determinantes foram o nível e as características qualitativas de escolaridade e treinamento da força de trabalho.

O raciocínio construído a partir do arcaico versus moderno atinge o setor moveleiro da região. A reestruturação produtiva deveria permitir as indústrias superar o “atraso” e instaurar o progresso e ingressar na modernidade. A reorganização empresarial local pressupõe uma inserção na organização da economia mundial onde a idéia de “qualidade” camufla a concentração de renda e a exclusão social.

As outras indústrias moveleiras locais, que não participam do pólo, não optaram por uma nova organização do processo produtivo, por várias razões de ordem econômica e técnica. Mesmo com as disposições legais de isenções ou redução de impostos locais e incentivos fiscais oferecidos pelo município, optou-se por produzir para uma região em que a concorrência seria considerável há criar novos mercados em regiões ainda inexploradas. O trabalho é fragmentado e simplificado, exigindo pouco tempo de formação e treinamentos dos

trabalhadores. A experiência é muito valorizada. Os custos de investimentos foram o fator principal da escolha. O novo processo produtivo exigiria uma natureza específica da força de trabalho. Os custos incorridos nos fatores como nível de escolarização formal e de treinamento adicional (que determinam o nível de qualificação local e a capacidade de ajustamento à inovação organizacional) foram determinantes.

Os empresários ao considerarem os investimentos a curto, médio e longo prazo, no aspecto custo/benefício, optaram por permanecer na mesma estratégia de desenvolvimento das empresas. A prática desenvolvida é a produção e a introdução do produto no mercado, no sentido de “empurrar a produção”. Existe a estocagem de materiais e produtos e a estrutura ocupacional baseia-se em uma organização tipo taylorista/fordista.

As indústrias que não optaram pela certificação se mostraram indiferentes ao estado organizacional da produção. Podemos estabelecer uma comparação entre as empresas certificadas e não certificadas:

Diferenças entre as empresas	
Certificadas	Não certificadas
Vende-se para produzir	Produz-se para vender
Há uma reorganização organizacional	Não há redefinição organizacional
Reorganizou as instalações	Não reorganizou as instalações
Precisa do trabalhador qualificado	Usa o trabalhador parcelar e coletivo do taylorismo
Os trabalhadores associam as tarefas de concepção, preparação, execução e controle.	Reproduz-se a separação taylorista entre concepção, preparação, execução e controle
Controle é considerado atividade de produção	O controle não é considerado atividade de produção

A busca pela certificação dessas indústrias em Votuporanga está inserida em um processo de reestruturação produtiva que faz parte de um processo nacional e internacional mais amplo. Em um momento de globalização, os projetos locais e a qualificação para o trabalho não podem ser compreendidos de forma isolada.

Capítulo 3

QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO

As transformações em curso na sociedade brasileira decorrente das mudanças técnico-organizacionais no mundo do trabalho fazem surgir debates em torno da qualificação. Essa discussão, apesar de estar associada ao repertório teórico das ciências sociais, tem uma diversidade muito grande de concepções e visões ancoradas nos mais diferentes enfoques e paradigmas teóricos.

No Brasil, os sistemas de formação profissional enquadram-se na lógica da qualificação, entendida como preparação de mão-de-obra especializada para atender as necessidades técnico-organizacionais do mercado de trabalho. Essa concepção de qualificação nasceu unida ao desenvolvimento sócio-econômico dos anos 50 e 60, no sentido de racionalizar e planejar os investimentos do Estado, quanto à educação escolar. Sua elaboração se dá a partir da “Teoria do Capital Humano” dos economistas americanos Schultz (1974) e Harbison (1974). Essa teoria defende a importância da instrução e do progresso do conhecimento. Isto é, a solução para a escassez de pessoas possuidoras de habilidades-chave para atuarem nos setores em processo de modernização. Com a melhor capacitação do trabalhador terá aumento a produtividade. A qualidade da mão-de-obra obtida graças à formação escolar e profissional potencializaria a capacidade de trabalho e de produção.



“o processo fundamental de formação e incremento do número de pessoas que possuem as habilidades, a educação e a experiência indispensáveis para o desenvolvimento político e econômico de um país. A criação de capital humano se assimila, desse modo, a uma universidade em benefício do homem e de ser desenvolvido como um recurso criador e produtivo. Inclui a inversão por parte da sociedade na educação, a inversão por parte dos empregados no adestramento e a inversão de tempo e dinheiro por parte dos indivíduos para seu próprio desenvolvimento. Tais inversões possuem elementos qualitativos e quantitativos, isto é, a formação de capital humano implica não apenas gasto de educação e adestramento em sentido estrito, mas também o cultivo de atitudes favoráveis a atividade produtiva.” (Harbison, 1974:153).

O conceito “qualificação formal” foi gestado para referendar a capacidade de cada Estado Nacional expandir quantitativamente e qualitativamente seus sistemas escolares (Paiva). A partir da década de 1960/70 muitos pesquisadores e técnicos de planejamento adotaram esta concepção, mencionando o fenômeno da supereducação ou super qualificação, ou seja, abrangia tanto as taxas médias de escolarização da população quanto o tempo médio de permanência na escola, demonstrando a confiança nas virtudes da educação.

Outras noções de qualificação que tomam como parâmetros a produção e a organização do trabalho surgem concebidas como sendo unidas ao posto de trabalho e não como um conjunto de atributos inerentes ao trabalhador (Castro, 1994).²⁵

Quando se fala em noções de qualificação distinguem duas vertentes interdependentes e complementares. Uma estabelecida e regulamentada pelo capital evidenciando um trabalho alienado, fragmentado e desqualificante. Outra dimensão tendo como eixo, a natureza do trabalho como atividade humana e social que permite a humanização do indivíduo porque envolve ao mesmo tempo a reprodução e a apropriação transformadora da natureza. Ou seja, o

²⁵ Nadya Castro em seu relatório sobre a composição do setor químico no estado de São Paulo evidencia que embora as empresas venham buscando uma mão-de-obra mais escolarizada, a escolaridade incide de forma

trabalho permite ao homem agir sobre a natureza, transformar a ordem natural em ordem social, criar e desenvolver as funções de seu psiquismo, produzindo conseqüentemente uma consciência que lhe possibilitará viver e transformar a sociedade e a si mesmo.

Quanto à desqualificação, o capital visa funções e trabalho que devem ser rotineiros e padronizáveis. Substitui a relação trabalhador ferramenta pela relação trabalhador máquina. Separa as funções em certas qualificações especiais. A qualificação é distribuída entre poucos trabalhadores especializados. E as tarefas não qualificadas são separadas uma das outras e distribuídas em diferentes postos. Assim há uma fragmentação adicional dos postos já desqualificados.

Desde o início da década de 1990, diferentes estudos constataram a combinação de várias estratégias de qualificação e requalificação, apontando diferenças regionais e inter e/ou intra – setores revelando a emergência de um novo perfil da força de trabalho. Em nível de concepção e representação surge o chamado modelo de competência no sentido de substituir a noção de qualificação. A competência no sentido de aptidão e habilidade necessária para exercer novas funções ou mesmo reintegração a situações de trabalho que surgem pelas mudanças técnico reorganizativas das empresas (Castro, 1994).

“No Brasil, a noção de competência, apesar de já ser conhecida no âmbito das ciências humanas... desde os anos 70, passa a ser incorporada nos discursos dos empresários, dos técnicos dos órgãos públicos que lidam com o trabalho e por alguns cientistas sociais, como se fosse uma decorrência natural e imanente ao processo de transformação na base material do trabalho” (Manfredi, 1998:27).

diferente entre os trabalhadores. Os melhores índices de escolaridade não asseguram as melhores condições de trabalho.

Constata-se então, que o conceito pode assumir várias acepções, ângulos e enfoques. A qualificação pode ser considerada a preparação para o mercado, como processo de qualificação a partir da investigação de situações concretas de trabalho.²⁶ E a competência na educação, como provedora de habilidades e conhecimentos. Em âmbito empresarial é a capacidade de decidir, intervir, e agir tanto em situações previsíveis como imprevisíveis.

Neste sentido, ao longo do tempo houve diferentes conceituações, mas sempre conferindo atributos agregados aos diversos estágios do desenvolvimento tecnológico e organizacional. Primeiramente a qualificação como capacidade do trabalhador em realizar operações que demandavam esforços físicos e destreza manual aprimorada. Num segundo momento privilegiam-se os componentes intelectuais em detrimento do físico. Nesta etapa explora-se o cérebro do trabalhador, o que constitui o elemento fundamental do processo de reestruturação produtiva. As técnicas de controle e disciplina convencionais que incidiam sobre o físico, hoje são constituídas pelas técnicas gerenciais participativas.

Os simbolismos de tais técnicas constituem-se em canais de apropriação da capacidade de raciocínio dos trabalhadores e controlam e disciplinam não mais o físico, mas a estrutura psíquica, já que envolvimento, interesse pelo trabalho e responsabilidade são importantes fatores de produção dentro desta óptica.

Então os elementos constitutivos da qualificação deixam abertas várias possibilidades, o que envolve determinados atributos: escolaridade crescente, capacidade de inovar nas atividades desenvolvidas; assimilar os códigos e normas comportamentais; selecionar e relacionar as informações com a atividade desenvolvida; habilidade em utilizar equipamentos

²⁶ A história dos sistemas de formação profissional no Brasil enquadra-se dentro desta lógica de qualificação entendida como preparação de mão de obra especializada para atender as demandas técnico-organizativas do

e instrumentos para o desenvolvimento do trabalho, capacidade de tomar decisões; capacidade de prevenir desajustes nas operações, entre outras competências (Leite – 1996).

Neste sentido, a qualificação para o trabalho não é homogênea. A diversidade das esferas de produção necessita de diferenciada mão-de-obra.

“Mesmo dentro de uma mesma empresa, é possível encontrar um sistema de produção dual, coexistindo diferentes opções tecnológicas tendo, de um lado, um grupo de trabalhadores atuando segundo a organização fordista e, de outro, outro grupo operando sistemas flexíveis. São lógicas organizacionais diferenciadas, que necessariamente não se opõem, porque sua combinação atende a uma lógica comum e superior, à lógica da acumulação” (Machado,1994:19).

Assim, enfocamos a qualificação para o trabalho como uma relação social, visto decorrer da interação do trabalhador com o trabalho e ser construída no conjunto das condições de trabalho.²⁷ O debate sobre a qualificação para o trabalho sob o capital, expressa a existência de diferentes concepções do que seja qualificação. Castro (1995), destaca:

“A qualificação como um conjunto de características objetivas das rotinas de trabalho... definida em termos de aprendizagem no trabalho ou do tipo de conhecimento que está na base de uma dada ocupação... então qualificação do posto de trabalho e não do trabalhador”. (Castro, 1995:45)

Segundo a Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional (SEFOR) do Ministério do Trabalho (MTB), a competência como é concebida a qualificação no capitalismo, implica habilidades básicas, específicas e de gestão. A habilidade básica parte do

mercado de trabalho formal.

saber ler, interpretar e calcular e evoluem para o desenvolvimento de raciocínios elaborados. A habilidade específica relaciona o saber fazer com o saber ser (exigidas de trabalhadores que ocupam cargos em uma ou mais áreas e com relação entre si). E a habilidade de gestão que é o saber agir em trabalho de equipe.

No relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI²⁸ a competência engloba aspectos técnicos, científicos e subjetivos.

“As tarefas puramente físicas são substituídas por tarefas de produção mais intelectuais, mais mentais, como o comando de máquinas, a sua manutenção e vigilância, ou por tarefas de concepção, de estudo, de organização à medida que as máquinas se tornam também mais “inteligentes” e que o trabalho se desmaterializa... torna-se evidente que as qualidades muito subjetivas, inatas ou adquiridas, muitas vezes denominadas saber ser pelos dirigentes empresariais, se juntam ao saber e ao saber-fazer para compor a competência exigida – o que mostra bem a ligação que a educação deve manter entre os diversos aspectos da aprendizagem” (Delors, 1998:94)

A competência e qualificação indicam que são concebidas segundo a visão da organização capitalista do trabalho. E a discussão neste sentido não pode ser desvinculada dos processos sócio-econômicos e políticos. Então, não é somente buscar as suas construções sociais mas também perceber suas dimensões político-ideológicas e culturais. A competência é a forma que a qualificação assume no capitalismo hoje. É o perfil ideal do trabalhador para atender as exigências do trabalho contemporâneo.

No caso específico de Votuporanga, observamos que são utilizados conhecimentos, habilidades e saberes no processo produtivo que são tecidos no interior das fábricas, através de treinamentos ou externamente na escola formal, mas que ficam sob a égide do capital.

²⁷ Os novos paradigmas produtivos das indústrias moveleiras de Votuporanga necessita de um “novo” trabalhador, ou seja, com conhecimentos e atitudes diferenciadas e um desenvolvimento de qualificação abrangente.

A economia brasileira inserida num mundo globalizado tem cada vez mais a inovação como fator crucial para as empresas diante do aumento da competitividade da economia decorrente da abertura da economia nacional. Neste contexto é valorizado o desenvolvimento do conhecimento e da inteligência da força de trabalho, em todos os níveis da atividade produtiva, da alta administração até o chão de fábrica.

A estrutura da classe trabalhadora na indústria brasileira é polarizada e agrega trabalhadores semiqualeificados ou sem qualificação e em menor quantidade uma parcela de trabalhadores qualificados, técnicos em nível médio e superior e o pessoal da administração. Mesmo entre significativas exceções o trabalho com baixa qualificação continua sendo a base que sustenta as atividades do setor industrial no Brasil.

Em Votuporanga, a mudança nos processos de trabalho dissemina novas técnicas de organização da produção. Independente de mudanças tecnológicas do produto e do processo que envolve equipamentos e matérias-primas, as novas técnicas de gestão facilitam a integração das funções de produção, controle de qualidade e organização da produção.

As mudanças no processo de trabalho capitalista incluem compromisso dos moveleiros para o controle da qualidade, para a busca permanente de compreensão da lógica e das condições de seu trabalho. As exigências do processo capitalista do trabalho tende a afetar a estrutura ocupacional do trabalhador no que se refere ao seu grau de escolaridade formal.²⁹ Assim, a escolaridade formal e informal, tem impacto direto na produtividade do trabalho.

²⁸Publicado no Brasil com o título "Educação: um tesouro a descobrir-se" Cortez/MEC/Unesco-1998

²⁹ Paiva e Warde (1993) destacam o papel importante desempenhado pelo documento da Cepal/92 na difusão da idéia da centralidade da educação em conexão como o novo paradigma produtivo. Para as autoras, o documento

Neste sentido refletimos a seguir sobre a qualificação para o trabalho moveleiro primeiramente de forma homogênea, ou seja, seguindo os mesmos passos para a busca da certificação as cinco empresas certificadas na NBR ISO 9000, que ao iniciarem uma série de projetos garantiram um sistema de organização, produtividade e qualidade, mas que na manutenção desta certificação constroem a qualificação de forma diferenciada. Primeiramente, discutiremos a Norma ISO 9000.

3.1- HISTÓRICO³⁰

O mais antigo e conhecido documento sobre Garantia da Qualidade é o denominado “10 CFR 50-Appendix B” emitido pela USAEC (United States Atomic Enwergy Commission) em 1970. Derivou de outros documentos de origem militar, o MILQ-9858-A (Military Specification Quality Program Requirements) datado de dezembro de 1965 e adotado pela NASA, e também do RDT-F-2T (Requisitos de Programas de Garantia de Qualidade) de origem na indústria nuclear através da Divisão de Desenvolvimento e Tecnologia de Reatores da USAEC.

O documento “10 CFR 50-Appendix B” no entanto, foi o documento que formalizou essa filosofia de forma mais planejada e sistemática, conhecido como os “18 Critérios” para a Garantia da Qualidade. Representou para o mundo tecnológico um marco definidor da

apresenta a produção e a acumulação do conhecimento como força motriz do desenvolvimento, colocado como eixo central de seus projetos e financiamentos a prioridade para a educação básica.

³⁰ ISO 9000: as regras da qualidade. *Trabalho e reestruturação produtiva*, São Paulo, DIEESE, nov. 1994.



filosofia organizacional, e esteve presente nos documentos da IAEA-International Atomic Energy Agency-1976 e na ISO 6215 DE 1980.

Com a evolução das exigências quanto à qualidade na indústria de tecnologia convencional, abriu-se a perspectiva da adoção das normas de Garantia de Qualidade também naquela indústria. Havia, no entanto, algumas dificuldades para a generalização das normas, visto que o rigor que estas impunham não se aplicavam em sua totalidade a indústria de tecnologia convencional. Embora a filosofia organizacional fosse abrangente, os detalhes para a sua aplicabilidade deveriam variar segundo uma gradação adequada, não só em extensão como em profundidade, dependendo do tipo de produto e de suas finalidades.

Surgiram então os primeiros documentos relacionados à garantia da qualidade para a indústria em geral, na Grã Bretanha emitidos pela BSI(British Standards Institution), BS-5179-74 Partes 1,2,3 as quais evoluíram mais tarde para a série B-5750-79 e, no Canadá através das séries de normas Z.299.0,1,2,3 e 7-79, as quais trouxeram como inovação a adoção dos chamados “Programas de Severidade Gradual”, estabelecendo uma graduação na rigidez das especificações dos Programas da Qualidade, segundo o tipo de produto e sua finalidade.

A filosofia organizacional estabelecida pelo “10 CFR 50-Aprendix B” foi adotada pelo Brasil em 1974, quando da construção da usina nuclear de Angra I. Em 1984 a ABNT, através do COBEI - Comitê Brasileiro de Eletricidade, editou a série NBR 8.597 (NBR 8.593, 8.594, 8.595, 8.596 e 8.597) sobre Programas de Qualidade, cujo texto baseou-se na íntegra nas normas canadenses CSA Z.5299, com objetivo de definir uma diretriz de consenso para fornecedores e compradores da indústria elétrica nacional.



No entanto, foi com a adoção pela PETROBRAS em 1984 dos seus Requisitos de Sistemas de Garantia/Controle da Qualidade para Suprimento de Material a PETROBRAS, baseados também nas normas canadenses CSA Z.299, e com a efetiva utilização do poder de compra estatal como instrumento de pressão para que os fabricantes de bens de capital nacionais adotassem Programas de Qualidade, que essa teoria começou a se difundir no Brasil. Em julho de 1990 o Brasil adotou oficialmente a série ISO 9000 através de decreto do Ministério da Justiça, e do surgimento da NBR 9000 emitida pela ABNT.

Com a abertura da economia mundial, surgiu a necessidade de padronização internacional de critérios de qualidade e garantia da qualidade de forma a criar condições para o mútuo reconhecimento entre os países dos respectivos sistemas de certificação de qualidade.

O Comitê Técnico ISO/TC 176, reunindo as experiências de cada um dos seus países membros, mas com forte influência das normas britânicas da série 5057 e canadenses CSA Z.299, elaborou e editou em 15 de março de 1987 a série ISO 9000, composto por um guia para seleção e uso, três normas de requisitos para serem utilizadas com fins contratuais e um roteiro para implantação de sistemas de qualidade.

A série ISO 9000 nasceu como um conjunto de cinco normas sobre Sistemas de Qualidade. Essas cinco normas têm como objetivo servir como referência em relações contratuais de fornecimentos (ISO 9001, 9002 e 9003) e como referência interna para implantação e gestão de sistemas de qualidade (ISO 9004).



Sendo de caráter genérico e bastante abrangente, estas normas conseguem ser precisas o suficiente para servirem como documento contratual, sendo flexível o necessário para manter sua universalidade. Podem ser aplicadas em empresas de bens de serviço que atendam níveis de qualidade pré-estabelecidos para os clientes de uma empresa. A ISO tem uma característica peculiar de se adequar a qualquer tipo de organização, não ditando qual o produto a ser produzido ou como produzi-lo, mas apenas como adaptar o sistema de qualidade da organização as suas exigências e expectativas.

Um dos principais fatores no desempenho de uma organização é a qualidade de seus produtos e serviços. Há uma tendência mundial no sentido do aumento das expectativas do consumidor em relação à qualidade e acompanhando esta tendência, houve uma crescente tomada de consciência de que melhorias contínuas na qualidade são necessárias para atingir e assegurar um bom desempenho econômico. É a organização que determina como se cumprem todas essas exigências.

As normas ISO 9000 estabelecem um conjunto de requisitos relacionados com a qualidade, ao longo do seu ciclo:

No Marketing

No Projeto/Desenvolvimento

No Planejamento

Na Produção

Nos Serviços Pós-Venda...

O SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), em 1990, iniciou um trabalho de formação em Gestão de Qualidade dos seus técnicos que atuavam em consultorias



e assessorias nas micro e pequenas empresas. Esses técnicos receberam formação para atuar pelo SENAI como consultores da qualidade que entre outros programas, passaram a desenvolver consultorias de implantação da NBR ISO 9000.

Quando da criação do Pólo Moveleiro Interior Paulista Design, em 1992, a sua diretoria elaborou um planejamento a curto, médio e longo prazo, estabelecendo uma série de projetos que seriam aplicados de forma associativa nas suas empresas. Os projetos culminaram com a implantação da NBR ISO 9000.

A concorrência nacional e internacional fez com que as empresas de Votuporanga se voltassem para a reestruturação setorial como forma de sobrevivência. A adoção de um sistema da qualidade baseado nas normas NBR ISO série 9000 foram recursos da permanência destas no mercado. A AIRVO gerenciou inicialmente o projeto e delineou os recursos humanos necessários para o desenvolvimento do trabalho traçando o perfil profissional de cada elemento envolvido.

A certificação da NBR ISO 9000 só foi conseguida por 6 empresas (Modemart, Bragalar, AB Pereira, Móveis RB, Luapa e Davanço). Neste sentido é possível dizer que em virtude da busca pela certificação, estas empresas que compõem o objeto de nosso trabalho, construíram a qualificação para o trabalho de forma homogênea.³¹

"A indústria de móveis caracteriza-se pela reunião de diferentes tecnologias de produção, diferentes matérias-primas e uma diversidade muito grande de produtos. Como decorrência, encontramos diferentes

³¹ Nosso estudo centra-se em 5 empresas, excluindo a Móveis RB, visto a mesma não mais estar certificada.



padrões de organização industriais e diferentes índices de concentração da produção industrial em cada um dos seus segmentos. Em geral, essa indústria diferencia-se pela predominância de um universo muito grande de pequenas e médias empresas". (Arruda, 1999:38).

As fontes primárias pesquisadas – dados históricos, arquivos da AIRVO, arquivos do SEBRAE, correspondência pública, revistas do setor moveleiro, fontes documentais das empresas- nos forneceram os dados relevantes para o desenvolvimento da dissertação. O material coletado deu-me subsídios para perceber que este segmento industrial caracteriza-se ainda por atentar para as tecnologias de gestão de qualidade e ainda permanecer preso a velhos paradigmas produtivos. Uma reestruturação do setor representava um trabalho a médio e longo prazo, o que implica mudança da cultura empresarial do setor com o objetivo de racionalizar a produção desverticalizando as empresas e substituindo o modelo vigente por outro. Enfatizando a produção especializada de partes, peças e componentes.

Através de uma metodologia usada para a implantação da NBR ISO 9000 um grupo de empresas foi construindo a qualificação para o trabalho. Desta forma foram enfatizados idéias comuns e procedimentos que objetivaram orientar comportamentos como forma de capacitarem-se para a conquista da certificação. Inicialmente buscou-se a redução dos níveis hierárquicos da empresa como vital medida para a sobrevivência e competitividade no mercado. As empresas adotaram uma gestão de negócios centrada especificamente em três níveis hierárquicos – chão de fábrica, média chefia e alta administração.

Os recursos financeiros para o projeto aconteceram da seguinte maneira: com verbas provenientes de organismos governamentais e afins. O projeto para a capacitação de recursos humanos, vinculados a linhas de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de processos produtivos e serviços tecnológicos e de gestão foi aprovado pelo RHAE (Programa de

capacitação de Recursos Humanos para Atividades Estratégicas) e CNPQ (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

Inicialmente os treinamentos ministrados por especialistas visitantes, tanto para a Gestão da Qualidade quanto para os processos internos das empresas, buscavam formar uma cultura voltada para a qualidade e melhoria dos processos internos das empresas.

Os treinamentos ministrados foram:

- Housekeeping
- Just-in-time/Kanban;
- Layout;
- Processo de fabricação; desenho técnico.

Interessante observar que num segmento dito tradicional, há treinamentos desenvolvidos em indústria de pontas. O Just-in-time/Kanban foram processos aplicados a redução de estoques de matéria-prima e peças intermediárias, conseguidas através da linearização do fluxo da produção e de sistemas visuais da informação Kanban. Através dela, busca-se chegar a um estoque zero.

Quanto ao layout, houve a transformação do modelo tradicional para o de seções fixas, constituídas por máquinas similares (setor de tornos e fresas) em uma sequência de pequenas unidades ou células independentes, que funcionam como clientes e fornecedores. Cada unidade de produção emite a unidade anterior, através de um cartão kanban, a informação de quantas peças devem ser produzidas ou a quantidade de matéria prima necessária.

Os treinamentos utilizados pelas empresas, levantados através da observação, da coleta documental das empresas e das entrevistas, mostraram que tinham a sua necessidade definida pelas empresas, visto a política da organização e da gestão de trabalho. Os processos que permitiram aos trabalhadores desenvolverem ou adquirirem conhecimentos técnicos operacionais e teóricos para produzir bens ou serviços estiveram sob a lógica do sistema capitalista. O caráter de adestramento da mão de obra, adaptando-se para o posto de trabalho enquadra-se na classificação taylorista-fordista.

No âmbito das relações de trabalho observa-se que as inovações pela busca dos novos modelos organizacionais têm implicações sobre as relações do trabalhador com a empresa. A medida que aumenta a qualificação para o trabalho pressupõe-se maiores rendimentos não só em função dos ganhos de produtividade das empresas mas também como reflexo da ascensão social. O trabalhador não só seria o proprietário de sua capacidade de trabalho como também estaria em igualdade de condições para negociar com o capitalista a venda e compra de sua força de trabalho.

Neste sentido, o trabalhador teria autonomia suficiente para definir os termos em que sua capacidade de trabalho seria utilizada e explorada por aquele que a comprou no mercado. No entanto, o processo de treinamento que qualifica para o trabalho não é um processo por ele conduzido. O processo se dá pela dinâmica do desenvolvimento do capitalismo. Isto quer dizer que nas relações sociais entre capitalista e proletariado, o capitalismo controla o processo de produção e da qualificação para o trabalho.



“o trabalhador não vende livremente sua capacidade de trabalho para o capitalista, porque esta venda da força de trabalho produzida esta incorporada ao valor. O real consumidor desta capacidade de trabalho, não é o trabalhador mas o capitalista. O trabalhador tem uma margem de escolha muito pequena quanto a sua integração no mercado de trabalho. Na verdade ele acaba integrando-se nas funções que lhe são oferecidas pelo capital” (Bernardo, 1985:14)

Quando o treinamento valoriza a qualificação do trabalhador ele imediatamente desvaloriza o saber que antecede, ou seja, o saber que antecede o processo de treinamento passa a ser comparativamente menos qualificado. A transformação organizacional das empresas não se traduz para os trabalhadores em melhores condições de vida e trabalho.

Através da análise do discurso, em entrevistas de investigação, pudemos identificar que as inovações na qualificação através do treinamento, não se materializam em “ganhar mais”,

“fazemos o que nos dizem para fazer. Nos formam num posto de trabalho mas isto é primeiramente um ganha pão. Somos obrigados a trabalhar, mas não valorizados, pois não ganhamos mais. Hoje a cobrança é maior porque fomos treinados. Mas isto não melhorou a nossa vida e nem passamos para um escalão superior, mas se a gente descuida ou dá bobeira perde o emprego” (F.C.S.)³²

Para eles o trabalho é cumprimento de operações especializadas para as quais foram treinados. Esta lógica não é seguida por aqueles que têm diploma superior. Estes se definem a partir do diploma e não do trabalho executado na empresa. As entrevistas desse grupo apontam que se sentem superiores ao emprego que tem e que irão procurar emprego em outro

³² F.C.S. Inicial do trabalhador que concedeu entrevista para o desenvolvimento deste trabalho e preferiu permanecer no anonimato.

lugar, graças aos conhecimentos que construíram. Não se sentem constrangidos pela afirmação porque

“não existe reconhecimento da empresa a nós, nosso trabalho não é valorizado nem reconhecido. A partir do momento que tiver alguém que faça a minha função, aceitando ganhar menos, o meu patrão me troca. Considera só o lucro que ele pode ter. E tem também aquela questão. Eu sei que quando surgir uma vaga na diretoria não serei eu o promovido. Mas sim o filho, o sobrinho ou qualquer um da família.” (R.C.T.)³³

Interessante observar que o poder de negociação do trabalhador sem ou com diploma superior fica fragilizado face às condições do mercado de trabalho. Nas entrevistas, percebemos que os extratos dessas afirmações são reiteradas pelos trabalhadores

“É muito bonito tudo o que o patrão nos diz mas na verdade é tudo diferente. Eu tenho que me dedicar ao máximo ao trabalho mas quando ele faz reuniões e diz que a coisa está difícil e que temos que esquecer o salário, as horas extras e sim lutar para que a empresa fique de portas abertas. O que ele quer é que eu esqueça de ganhar o que tenho direito, mas quando as coisas melhoram ele não divide seus lucros. Eu percebo isto mas fico calado. Tenho família para tratar” (LMM).

“Tem hora que dá raiva, quando as coisas estão ruins eu tenho que dividir o prejuízo – trabalhar por amor a fábrica – mas quando as vendas melhoram ele não divide o que ganha. É duro engolir isto. Mas melhor assim que desempregado” (JCS).

A situação econômica desfavorável evidenciada pelo crescimento do desemprego tende a crescer a dependência dos empregados com relação à empresa. E na sociedade contemporânea o processo de reestruturação produtiva tem criado uma série de demandas que

³³ R.C.T. Inicial do trabalhador que forneceu informações e preferiu não ser identificado.



coloca o trabalhador como alguém capaz de lidar com processos mais flexibilizados além de ter mais conhecimentos técnicos.

3.2- O TRABALHO NA CENTRALIDADE DA QUALIFICAÇÃO

A reestruturação produtiva e industrial compatibiliza mudanças organizacionais nas relações de produção e de trabalho. O trabalho fica na centralidade da qualificação,

“Porque é no e pelo trabalho que os indivíduos, nas sociedades salariais, adquirem o reconhecimento financeiro e simbólico da sua atividade. É também se apropriando de seu trabalho, conferindo-lhe um sentido, isto é dando-lhe ao mesmo tempo uma significação subjetiva e uma direção objetiva, que os indivíduos acendem a uma autonomia e à cidadania. É quando este processo é perturbado que o trabalho perde a sua centralidade e que a crise social toma aspectos dramáticos que provocam formas diversas de perda de identidade e de múltiplos sofrimentos”. (Bernardo, 1985:15)

A busca pela certificação teve os procedimentos da construção da qualificação para o trabalho nas indústrias de uma forma homogênea. A formalização do sistema de qualidade, segundo os empresários locais, foi fundamental para a sobrevivência das empresas. Os ganhos de produtividade, organização e qualidade foram incorporados ao cotidiano das empresas.

No início do projeto o setor moveleiro estava ocioso em 60% de sua capacidade. Havia um parque produtivo superdimensionado. Havia mais equipamentos do que o necessário e desperdiçava recursos operacionais. Não tinha controle de custos e uma cultura



empresarial excessivamente conservadora. Ignoravam ferramentas de gestão. (Araújo J. – Livre Comércio).

Vários projetos foram desenvolvidos por conta da implantação da NBR ISO 9000 e dentre eles o Projeto de Recursos Humanos. Num primeiro momento tinha como objetivo treinamento para a normatização. No entanto, ele adquiriu vida própria. E dentro deste departamento – RH – que são efetuados os treinamentos para a construção de qualificação para o trabalho moveleiro de modo informal dentro das empresas certificadas.

Conforme a época, o treinamento foi assumindo vários enfoques, de acordo também com a visão que se fazia do ser humano, dentro das características motivacionais. Atualmente o modelo sistêmico, onde o treinamento é visto como meio para suprir as carências dos indivíduos em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes, para que eles desempenhem as tarefas necessárias para alcançar os objetivos da organização.

O treinamento passou a ser entendido como um dos sistemas da área de Recursos Humanos, que se desenvolveu a partir de subsistemas, diagnósticos, prescrição, execução e avaliação. Defende-se a idéia de que cada gerente, agora mais do que nunca, deve exercer o papel de educador e, assim promover o treinamento e desenvolvimento de sua própria equipe, deixando o órgão central, o Departamento de Recursos Humanos, agir apenas como facilitador do processo.

Os treinamentos passavam antes de tudo, por uma análise de suas necessidades, ou seja, o chamado “Diagnóstico ou Levantamento de Necessidade de Treinamento” (DNT OU



LNT). O objetivo deste é justamente o de identificar as carências de indivíduos e grupos para a execução das tarefas necessárias para se alcançar os objetivos organizacionais.

A qualificação para o trabalho no setor moveleiro iniciou-se com a contratação de três especialistas em consultoria. Um na área de produção, layout e fluxo de processos. Outro nas vantagens do marketing e o terceiro disseminaram conhecimentos sobre controle de custos. As empresas foram atendidas em sistema de rodízio de fevereiro de 1994 a fevereiro de 1995.

Durante um ano e meio foi desenvolvido um programa elaborado por técnicos do Cetemo de Bento Gonçalves (RS). Receberam orientações a respeito de secagem de madeira, afiação de ferramentas, produção, pintura, acabamento e estofaria. O programa de qualidade em movelaria teve duração 18 meses com um consultor do Senai.

O LNT foi desenvolvido a partir de projetos elaborados pelo setor de treinamento, em três níveis:

1. Análise Organizacional – foi à identificação da eficiência/eficácia da organização com a finalidade de serem determinadas as formas de treinamento;
2. Análise de Tarefas – consiste na identificação das atividades que compunham as tarefas, além de requisitos e conhecimentos necessários para que elas fossem realizadas;



3. Análise dos Recursos Humanos – consistiu na identificação, junto aos próprios colaboradores, do que era necessário para a execução de suas tarefas, em nível de conhecimento, habilidades e atitudes.

O LTN envolveu objetivos operacionais bem definidos e instrumentos padronizados para a coleta e análise dos dados obtidos, onde chefia e colaboradores participam apenas como fonte de informações ou avaliador de desempenho. Nas empresas certificadas observamos que foi feito um Cronograma de Treinamento e Desenvolvimento – Interno e Externo programado anualmente. Em alguns momentos envolveu setores em outros todos os cargos. O monitor foi um líder de setor ou uma entidade externa.

Através da análise organizacional identificaram-se as áreas específicas onde o treinamento se fazia necessário. Em outras palavras, identificou os objetivos da organização, a análise das tarefas, os conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas – análise de recursos humanos – e reconheceram-se as que existem e as que inexistem nas pessoas que compunham a empresa.

Pode-se abrir aqui uma ressalva quanto à diferença entre as habilidades requeridas e aquelas efetivamente existentes nas pessoas da organização, que justificam-se por inúmeros fatores, como seleção inadequada e política pessoal. Avaliam-se também os meios materiais com os quais o funcionário vem trabalhando, as suas aptidões físicas e mentais, conhecimentos necessários à função, habilidades requeridas, a orientação da liderança, o trabalho motivacional e de liderança. Cada um destes aspectos afeta o desempenho do funcionário que se não identificado corretamente, levará a treinamentos desnecessários ou sem o enfoque que se precisa realmente, segundo o empresariado.



Diante do diagnóstico das necessidades de treinamento em mãos, descreveu-se as ações cabíveis para sanar as carências, através de um planejamento de atividades de treinamento, objetivando a efetivação de resultados.

O planejamento do treinamento se dividiu em duas partes:

1. Projeto – que enfatizou os aspectos administrativos do treinamento como:

- Identificação;
- Objetivos;
- Justificativa;
- População Alvo;
- Conteúdo;
- Carga Horária;
- Período de Realização;
- Local;
- Número de Turmas;
- Instrutores;
- Materiais e Equipamentos;
- Custos.

2. Plano – como o treinamento foi desenvolvido na prática, planos de ações de treinamento, envolvendo:

- Identificação;
- Objetivos Gerais e Específicos;
- Conteúdo Programático;
- Estratégias de Ensino;
- Recursos Institucionais;
- Avaliação; Carga Horária.

Depois de estabelecidas estas duas partes iniciais do treinamento – projeto e plano – foram assumidas diversas modalidades, segundo a clientela, a finalidade, o momento e o local de treinamento:

1. Quanto à clientela – De acordo com o departamento foi o enfoque do treinamento: o treinamento voltado ao pessoal do escritório foi um treinamento administrativo; um treinamento para o pessoal que trabalha no setor produtivo foi um treinamento operacional.
2. Quanto à finalidade – voltou-se para o conteúdo-aquisição de conhecimentos, para o processo – mudança de atitudes, desenvolvimento das relações interpessoais, ou ainda, mistos.
3. Quanto ao momento – foi oferecido antes ou depois do ingresso ao trabalho: antes, como integração do novo funcionário à empresa e ao grupo, depois conforme são detectadas as necessidades o treinamento programado.

4. Quanto ao local – em serviço ou fora do local de trabalho, por supervisores ou outros funcionários da empresa, no primeiro caso e, no segundo, por instrutores ou monitores, dentro ou fora das instalações da empresa.

Depois de estabelecidas as modalidades, passaram-se à formulação de objetivos, que puderam ser gerais ou específicos. Os gerais foram utilizados para identificar os comportamentos esperados dos treinados após a realização do treinamento. Os específicos foram definidos através da ação, que permitiram identificar claramente o que é esperado. Os objetivos referiam-se a conhecimentos, habilidades ou atitudes.

Conhecimento: envolveu o desenvolvimento de capacidades intelectuais, e podem ser descritos com os verbos: identificar, listar, apontar, conceituar, compor, formular;

Habilidade: enfatizou as atividades da natureza neuro muscular, e podem ser descritas com: flexionar, riscar, levantar, escrever, pressionar, digitar;

Atitudes: referiu-se a disposição para agir em relação a determinado objeto, pessoa ou situação. Estes objetivos enfatizaram aspectos emocionais – atender, aceitar, concordar, responder, reconhecer, discutir, mudar, preferir entre outros.

O conteúdo adotado foi uma sequência lógica isto é, de acordo com as condições pessoais dos treinados, com o grau de assimilação referente aos assuntos abordados. Alguns princípios de Psicologia de Aprendizagem foram observados para facilitar o processo de aprendizagem nos treinamentos. Entre eles:



1. Diferenças Individuais – proporcionou um nível de compreensão de acordo com as características peculiares de cada um;
2. Motivação – Seguiu a concepção de que sem a motivação o resultado dificilmente seria o que se espera;
3. Atenção – depende da motivação e da disposição do organismo, o uso de táticas como o entusiasmo e humor do instrutor, exercícios práticos e dinâmicos;
4. Feedback – facilitou o treinamento à medida que o orientador forneceu informações do desempenho dos treinandos;
5. Retenção – por meio da organização do material e a repetição dos tópicos;
6. Transferência – empregou-se exemplos e discussões que esclareceram a aplicação dos conhecimentos de situações específicas, exercícios e trabalhos práticos.

As estratégias de ensino foram:

1. Exposição – modalidade mais usada; as informações foram transmitidas através da preleção verbal dos instrutores. A técnica apesar de permitir transmissão de informações de forma organizada, manteve os treinandos em atitude passiva e não possibilitou o feedback;

2. Discussão em grupo – foi utilizada para reflexão de conhecimentos obtidos mediante leitura ou exposição, enfocando diferentes ângulos de um mesmo assunto. Facilitaram a aceitação de informações ou teorias contrárias às crenças tradicionais;
3. Demonstração – foi adequada para ensinar habilidades manuais ou processos rotineiros. Foi eficaz quando planejada inclusive com recursos a serem útil aos treinandos praticarem as técnicas aprendidas e proporcionar-lhes o feedback;
4. Estudo de Caso – apresentou-se situações ocorridas com outras empresas para se formular análise pelos treinandos, individualmente ou em grupo;
5. Dramatização – foi a representação de situações reais de forma simulada, onde os treinandos representaram situações problemáticas que são vistas na organização. Utilizou-se para desenvolver certas atitudes no dia a dia, frente a determinadas situações;
6. Jogos - atividades espontâneas, realizadas por mais de uma pessoa, regida por critérios de perda ou ganho, exercitando habilidades e desenvolvimento profissional e pessoal, tais como: sociabilidade, autodisciplina, afetividade, raciocínio lógico e tomada de decisão entre outros.

Os recursos utilizados foram:

- Visuais: através de quadro negro, transparência, cartazes, mural, fotografias, retroprojektor, mapas;



- Auditivos: rádios, discos, gravadores de som;
- Audiovisuais: cinema sonoro, vídeo tape, programas gráficos e sonoros de computador, data-show, cd-room.

A avaliação do treinamento foi feita antes, durante e depois constituindo um dos aspectos mais críticos. Os níveis de avaliação foram:

- Reações – onde se avaliou a percepção do treinando em relação ao conteúdo e organização do treinamento, metodologia adotada, atuação do instrutor, carga horária, material de instrução e aplicabilidade.
- Aprendizagem – avaliou em que medida o participante aprendeu o que foi proposto, feito durante o treinamento ou após seu término. Utilizaram-se questões abertas ou testes objetivos;
- Comportamento no Cargo – cobrou desempenho do treinando em suas atribuições de cargo. As técnicas utilizadas foram: amostragem de atividades, diário do observador, auto-diário, entrevistas e questionários.

Os dados mostram que as empresas não passaram imunes à recessão econômica. A questão é acerca da dimensão e da profundidade dessa reestruturação organizacional, ou seja, as novas práticas produtivas com impactos diretos sobre o trabalho e a qualificação. Desse modo as empresas definiram novas trajetórias que demandaram aprendizado contínuo das:

- Empresas como um todo, mudando processos, equipamentos, funções e formas de gestão;
- Força de trabalho, que foram desafiados a aprender, renovar, desenvolver por métodos formais ou não formais.

Diante do novo contexto econômico, político e social as empresas, por questão até de sobrevivência, buscaram enquadrar-se nos princípios de qualidade e produtividade. No ano de 1992 inicia-se na busca pela certificação, arrolando demanda nas qualificações mais imediatas, na área moveleira.

Tabela 5 – Características Estruturais e Operacionais das Empresas

Empresas	Segmentos	Empregados
AB Pereira	Estofados	380
Bragalar	Estofados	025
Davanço	Dormitórios	250
Luapa	Armários	064
Modemart	Estofados	018

Fonte: Elaborada pela autora com os dados levantados na pesquisa de campo.

As empresas que conseguiram a certificação, tem segmentos voltados para móveis ou estofados. Tem número diferenciado de trabalhadores mas, operam de formas semelhantes ou seja, operam em mercados restritos, sensíveis às oscilações da economia, e diante de desafios buscam um plano organizacional no processo produtivo e do trabalho através da trilogia:

qualidade, produtividade e competitividade. O maior foco de inovação é organizacional, envolvendo novas técnicas de gestão da produção e processo de trabalho. No entanto, ainda apresentam-se limitadas. As empresas aplicam os novos processos organizacionais adaptadas as possibilidades e necessidades. O Just In Time (JIT) é predominantemente interno, a sua aplicação externa ainda não se viabilizou.

“as inovações tem sido implantadas através da adaptação de antigas construções, layouts e processos, por meio de mudanças graduais. Os processos tradicionais e modernos tendem a combinar-se. Nesses aspectos, o modelo brasileiro segue a tendência geral” (Silva, 1993:225).

As inovações organizacionais nas empresas trouxeram impactos diretos sobre os processos e organizações da produção e conseqüentemente, sobre o trabalho e a qualificação. As premissas da modernização organizacional são racionalização, eliminação de ociosidades e desperdícios. Na perspectiva de inovação, destaca-se também a valorização da qualificação e do envolvimento do trabalhador através de investimentos em treinamentos.

Tabela 6 – Treinamentos – Nas cinco fábricas

Categorias	Alta Administração	Média Gerencia	Chão de Fábrica
Controle de Custos	70%	22%	8%
Marketing	80%	15%	5%
Produção	14%	22%	64%
Planejamento	69%	19%	12%
Controle de Qualidade	46%	34%	20%
Manutenção	5%	23%	72%

Fonte: tabela elaborada pela autora com os dados fornecidos pelas empresas.

Os treinamentos nas empresas foram ministrados buscando atender a exigências da certificação. A tendência ao aumento do nível de qualificação em função da reorganização produtiva e adoção de novas formas de gestão, expressa-se como a necessidade de mais treinamento, escolaridade e novas habilidades. As tarefas simples repetitivas são mais facilmente passíveis de subcontratação ou terceirização. As empresas passam a valorizar o foco, ou seja, a concentração de esforços e recursos naquilo que é sua atividade fim. Maior qualificação justifica-se do ponto de vista das empresas pela necessidade de melhor desempenho, buscando cultivar e difundir uma nova mentalidade calçada em conceitos como valorização, envolvimento e participação do trabalhador.

Para tanto, há uma nova cultura organizacional³⁴ na empresa que exerce uma influência sobre o modo como os funcionários e gerentes abordam os problemas. Essa cultura é normativa e contém marcos referenciais para o comportamento das pessoas. As regras, normas e valores derivam dos paradigmas e moldam a cultura da empresa. Os paradigmas ancoram-se na qualificação, que são princípios veiculados e que orientam o pensamento e ações práticas diárias como fatores delimitadores do comportamento humano no trabalho. Essa cultura se forma a partir das concepções da organização.

Centrar a ação da empresa na qualidade significa quebrar crenças e hábitos arraigados e introduzir inovações de modelo contemporâneos de gestão e organização, os quais implicam alterações profundas no processo de trabalho. Para auxiliar a organização do processo contrataram consultorias, que desenvolveram projetos integrados de mudanças.

As inovações organizacionais permitiram o crescimento da produtividade do trabalho, favorecendo a redução de custos, o uso mais intensivo da capacidade de produção, o que contribuiu para o aumento da eficiência produtiva. As alterações ocorridas na combinação social das forças de trabalho individuais, com a mudança no conteúdo da organização do trabalho, privilegiam deslocamentos, substituições e absorções de segmentos laborais.

O controle de custos, o marketing e o planejamento são competências da alta administração, que determinam os meios adequados à execução do trabalho e tem forte componente intelectual, incluindo o conteúdo e a determinação de responsabilidades, as regras e métodos, as habilidades requeridas e o tempo necessário. O planejamento requer estudos de mercado e de viabilidade, para tomada de decisões, envolvendo elaboração e manutenção de uma estrutura que garanta o bom funcionamento da produção. No planejamento estão presentes as funções do desenvolvimento e da organização.

Quanto a execução do trabalho fica a cargo do chão de fábrica com as funções de produção, inspeção e manutenção. A atividade de produção e manutenção exige do trabalhador um perfil mais amplo, pois requer que este compreenda para poder executar a sua tarefa, o processo que orientou a concepção do equipamento. A demanda de intervenção criadora do chão de fábrica sai do âmbito da mera execução e cresce em exigências no acompanhamento e ajuste dos equipamentos, no caso de imprevistos. Mesmo com forte prescrição formalizada pelo planejamento, surgem novos parâmetros para orientar seu trabalho: responsabilidade de preparação da máquina que vai exigir-lhe conhecimentos e habilidades. Os testes e ajustes são de sua responsabilidade e que informam os procedimentos

³⁴ Seus estudos surgem por volta dos anos 70, mas a partir dos anos 80 é que são impulsionados pelo interesse de se conhecer o milagre japonês e pelo fato da cultura representar um importante mecanismo que possibilita

e dificuldades encontradas, com vistas ao acompanhamento e controle de qualidade pela média gerência.

Os conceitos que estão embutidos na demanda por mais qualificação, do ponto de vista da empresa, leva-se em conta o tipo de conhecimentos, habilidades e atributos procurados ou mais valorizados por ambos os grupos. Em nossa pesquisa, através de questionário respondido pelos empresários, observamos que os atributos mais valorizados se divergem de acordo com o segmento produtivo.

Tabela 7– Atributos mais valorizados dos moveleiros

Atributos	Móveis	Estofados
Raciocínio Lógico	66%	34%
Capacidade de Aprender	54%	46%
Conhecimento Técnico	52%	48%
Processo de Produção	58%	42%
Resolução de Imprevistos	73%	27%
Concentração	50%	50%
Disciplina	51%	49%
Ambição Profissional	53%	47%
Objetivos da Empresa	55%	45%
Manutenção	69%	31%
Relacionamento	52%	48%
Comunicação Escrita	75%	25%

manter a coesão social nas empresas (Freitas, 1991).



Coordenação Motora	68%	32%
Comunicação Verbal	56%	44%
Habilidade Manual	33%	67%

Fonte: Elaborada pela autora com dados levantados na pesquisa de campo, através de questionários.

De acordo com a nova proposta organizacional das empresas pesquisadas, a meta a ser atingida é a plena satisfação do cliente e o que dá suporte a esse sistema é o funcionário empenhar-se nos programas de treinamento oferecidos pela empresa e também buscar as escolas de ensino regular, para manter o seu lugar no mercado de trabalho. Assim, a análise dos dados coletados, objetivando constatar os atributos mais valorizados pelos moveleiros, implica em decodificar o cotidiano da vida dos trabalhadores numa unidade produtiva, considerando a forma de organização do processo de trabalho e as relações sociais estabelecidas nesse contexto.

O sistema de produção capitalista, a partir da ótica de lucratividade que lhe é própria, impõe um conjunto de padrões para formação e conformação de um tipo de trabalhador. A isso se alia a tentativa empresarial de criação de um “espírito de corpo” capaz de forjar uma coesão em torno dos objetivos da produção, o que se expressa através da nova cultura das empresas.³⁵

As empresas melhoram a qualidade dos produtos, treina seus funcionários mas não quer dizer que garante a empregabilidade. As ações e discursos empresariais destacam a necessidade da qualificação para o trabalho, fazendo a apologia do conhecimento como fator essencial. Gaudêncio Frigotto (1996), analisando as concepções contemporâneas de educação

³⁵ Diversos autores desenvolveram modelos de cultura Organizacional. Schein (1985) o mais conhecido, divide a cultura em três níveis: artefatos, valores e crenças.

e formação humana que fundamentam os programas de treinamento da força de trabalho nas empresas, adverte:

“... os novos conceitos abundantemente utilizados pelos homens de negócios e seus assessores – globalização, integração, flexibilidade, competitividade, qualidade total, participação, pedagogia da qualidade e a defesa da educação geral, formação polivalente e valorização do trabalhador – são as várias imposições das novas formas de sociabilidade capitalista, tanto para estabelecer um novo padrão de acumulação, quanto para definir as formas concretas de integração dentro da nova reorganização da economia mundial.

A súbita redescoberta e valorização da dimensão humana do trabalhador estão muito mais afeta a sinais de limites, problemas e contradições do capital na busca de redefinir um novo padrão de acumulação com a crise de organização e regulação fordista do que a autonegação da forma capitalista de relação humana” (Frigotto, 1996: 40-41)

O fundamento ideológico das propostas patronais relativas à qualificação da força de trabalho revela-se nas exigências não somente de uma educação básica geral e de conhecimentos técnicos, mas também da adesão plena do trabalhador às imposições do atual modo de reprodução do capital. Nos programas desenvolvidos nas empresas, a busca de mobilização total dos empregados às estratégias mercadológicas constitui-se em elemento fundamental do conteúdo pedagógico dos cursos oferecidos.

A importância da escolaridade no emprego, no discurso dos empresários somam-se a exigências de um conjunto de habilidades e modos de comportamentos defendidos como necessários à competitividade. Sob o culto da qualificação para o trabalho, o trabalhador é coagido a alcançar a máxima produtividade e eficácia na sua atividade diária, a partir de critérios e metas determinados pela empresa.



O perfil do trabalhador da indústria moveleira mudou e essas mudanças são expressões da demanda por uma formação geral e polivalente³⁶. A integração e qualificação para o trabalho constituem-se elementos chaves para a produtividade e competitividade idealizada pelos empresários.

“um estado estável de distribuição de tarefas no qual a colocação, o engajamento, a mobilidade, passam a ser as qualidades dominantes” (Rolle – apud Hirata, 1994:20)

A maquinaria das indústrias de móveis se caracteriza por um conjunto de máquinas fixas, com movimentos padronizados que objetivam produzir com redução de tempo e de custos, programando a produção de acordo com a demanda e a qualidade desejada. Se analisarmos o discurso ideológico que envolve dentre os atributos mais valorizados, o raciocínio lógico e a resolução de imprevistos, veremos que a defesa da qualificação para o trabalho como condição básica significa que a intervenção direta de um trabalhador com capacidade de análise torna-se importante para a gestão dos imprevistos produtivos que comprometeriam a qualidade do produto. Os elementos básicos do capital humano como capacidade de aprender evidenciam as estratégias empresariais para adaptar a educação e a qualificação aos seus interesses.

A mudança de atributos encobre os mecanismos efetivos de recomposição dos interesses do capital e de seus mecanismos de exclusão social. Não mudou a natureza da relação capital e a forma de subordinar a vida humana aos desígnios do lucro.

³⁶ A polivalência é um termo ambíguo e se distingue entre trabalhador multifuncional e trabalhador multiquificado. O primeiro se caracteriza por operar mais de uma máquina com características semelhantes e o segundo desenvolve e incorpora diferentes habilidades e repertórios profissionais. São duas visões sobre o trabalho: primeira aditiva -adiciona mais tarefas ao trabalhador, e a segunda integrativa -define o papel dos trabalhadores diretos, ao invés de especificar-lhes as tarefas.(Freyssenet, 1992).

Ao valorizar a comunicação escrita, evidencia a necessidade de facilitar o entendimento do trabalho prescrito e dos manuais de orientação. A qualificação requer o interesse, envolvimento dos trabalhadores e participação para que se integrem as diferentes formas de mobilização dos trabalhos.³⁷ A informação é trabalhada de uma nova maneira, ou seja, não mais aprender a fazer, mas sim aprender a aprender. As novas referências de aprendizado passam pelo saber identificar tendências, limites, problemas, soluções e condições existentes de produção.

Os recursos da comunicação oral e escrita são predisposições à mobilidade e adaptação a mudanças. Essa nossa organização empresarial exige posse de educação básica e treinamentos. Desenvolve a capacidade de usar informações e de com elas exigir uma produção qualificada, mas não desenvolve e nem cria as condições de desenvolvimento da capacidade de inovar para as conquistas sociais. Desenvolve-se a capacidade-trabalho e não a capacidade de desenvolvimento da consciência para o trabalhador perceber a si mesmo.

É interessante notar que os atributos valorizados indicam a presença de conteúdo intelectual do trabalhador de móveis sobre o trabalhador de estofados, onde a habilidade manual se mostra mais importante. Aumenta a importância da informação em contraposição ao trabalho centrado na transformação da natureza. É possível perceber esta importância dada pelos empresários diante dos conhecimentos considerados relevantes.

³⁷ Nesta perspectiva, o novo modelo procura substituir a figura do chefe autoritário pela imagem do líder, onde aspectos relacionados à hierarquia, temor são substituídos por respeito, reconhecimento e admiração que a liderança deve despertar.



Do ponto de vista dos empresários, a qualificação para o trabalho tem objetivos claros: aumentar a produtividade do trabalhador, a qualidade e competitividade dos produtos e conseqüentemente maior obtenção de lucros.

No Brasil desde a década de 90, os empresários empenham-se na educação profissional, como ponto central para o desenvolvimento econômico e social do país. Baseada na extensão da escolaridade da força de trabalho as demandas do empresariado junto ao governo unem a educação e a competitividade de seus produtos à qualificação para o trabalho. Ao exigir maior escolaridade classifica e divide os trabalhadores. Há o trabalhador qualificado e o trabalhador desqualificado.

Em 1992, o IEDI - Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial, realizou um estudo “Mudar para Competir - a nova relação entre a competitividade e educação, estratégias empresarias”, onde analisa a crise do modelo fordista, caracterizando a especificidade da técnica vinculada à informática e a microeletrônica. Necessita de uma educação de base sólida, onde o trabalhador deve saber fazer e saber pensar. Nesta participação o empresariado relaciona a educação com as exigências da produção. Para tanto os empresários deveriam:

- 1-participar na gestão de políticas educacionais;
- 2-utilizar as instituições de ensino como Senai e Sesi;
- 3-empreendimentos diretos das empresas.

Em 1996, o documento “Competitividade: propostas dos empresários para a melhoria da qualidade da Educação”, lançada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), tem

como argumentação principal que a melhoria da qualidade de ensino é também de responsabilidade da classe empresarial e desejam formar parcerias entre entidades educacionais e empresarias para a solução do problema educacional no Brasil. Para tanto as prioridades são:

- 1-investimento em educação básica;
- 2-valorizar o profissional da educação;
- 3-desenvolver projetos de gestão da qualidade em escolas;
- 4-aumento das vagas escolares;
- 5-requalificação do profissional da educação;

Neste documento o pressuposto é que a educação está na centralidade da vida em sociedade, gerando bens e serviços e garantindo a realização do ser humano quanto ao bem-estar. O PNBE - Pensamento Nacional das Bases Empresariais – entende uma qualificação que vai além dos muros da empresa e divulga que

“... a questão da qualificação do trabalhador seja vista sob um ponto de vista mais amplo, relacionado com as condições da competitividade sistêmica. Trata-se de pensar não só em como qualificar para gerar empregos, mas também para proporcionar renda a quem não irá consegui-los. Este posicionamento se ancora na constatação de que, diante do avanço da globalização, hoje talvez a maior demanda já não seja a de preparar trabalhadores para a absorção de tecnologias mais modernas. É preciso capacitá-los à transição, de um mundo em que a renda provinha de empregos, para um mundo em que a renda se origina cada vez mais do espírito empreendedor autônomo” (PNBE - maio de 1998).

Analisando esses dois documentos observamos que a argumentação empresarial muda. Num primeiro momento o conceito de qualidade impõe uma revisão escolar, para que a escola

atenda as demandas do mercado. A educação, na visão dos empresários deve estar subordinada as exigências do mercado de trabalho, ajustando-se as necessidades das empresas de uma mão de obra qualificada. Quando afirmam que a escola deve garantir a empregabilidade³⁸, é como se estivessem dizendo que a política de seleção das empresas cabe ao próprio funcionário. Transferem a responsabilidade da não contratação ao próprio funcionário, ou seja,

“o acesso ou não ao emprego aparece como dependendo da estrita vontade individual de formação, quando se sabe que fatores de ordem macro econômica contribuem decisivamente para essa situação individual.” (Hirata, 1997:33).

A argumentação empresarial joga a crise de emprego na ausência de flexibilidade e adaptabilidade dos trabalhadores as novas exigências produtivas. Para tanto os treinamentos e os cursos profissionalizantes do Senai, Sebrae e Senac são acrescidos da busca pela educação profissional, sendo entendida como eixo para o crescimento e desenvolvimento econômico do país. A extensão da escolaridade da força de trabalho, a relação entre educação e competitividade empresarial, faz surgir em Votuporanga o Centro Tecnológico de Formação Profissional da Madeira e do Mobiliário de Votuporanga (Cemad) *“permitem aperfeiçoamento para quem já trabalha na indústria e formação profissional para quem ainda não tem”* (Revista Iontermóvel, junho/julho 2001:15)

A defesa da reforma educacional relaciona educação com exigências da produção. Em Votuporanga percebe-se que os empresários ao “exigirem” um maior nível de escolaridade

³⁸ Hirata (1997) ressalta que é imperioso atentarmos para a função ideológica e política do uso dos conectivos, pois tal como vêm sendo usadas as noções de empregabilidade estão associadas a transferir a contratação ou

para os trabalhadores de móveis e estofados, também sistematizam esta concepção. Posição também defendida pelo presidente da FIESP – Federação e Centro das Indústrias do Estado de São Paulo – Horácio Lafer Piva, quando da inauguração do Cemad – Centro Tecnológico de Formação Profissional da Madeira e do Mobiliário,

“Já percebemos a grande potencialidade que tem Votuporanga e toda região no ramo de móveis.Estamos procurando fazer uma matriz setor/região em todo o Estado para detectar onde nossa indústria deve ser instalada...proporcionando qualificação de mão-de-obra a uma região que tem espírito empreendedor e vocação nata será possível que haja vantagens competitivas e comparativas” (Lafer Piva, Revista Intermóvel, junho/julho 2001.:26).

Tabela 8– Conhecimentos considerados importantes

Conhecimentos	Móveis	Estofados
Informática	86%	14%
Processo de Fabricação	59%	41%
Funcionamento de Máquinas	74%	26%
Manutenção	76%	24%
Eletricidade	53%	47%
Mecânica	68%	32%
Conhecimentos Gerais	58%	42%
Gestão de Produção	75%	25%
Tapeçaria	12%	88%

Fonte: Tabela elaborada pela autora com dados extraídos da pesquisa de campo.

demissão ao próprio trabalhador no caso em sujeito não-empregável.

A qualificação para o trabalho moveleiro sugere capacidade de agir, decidir, intervir em situações imprevisíveis. A produtividade e o desempenho das empresas passam a depender desta iniciativa e resolução dos problemas. Então os atributos valorizados pelas empresas tratam de atitudes e comportamentos que se ajustam às formas de organização do trabalho.³⁹ O trabalhador ideal é o que pensa com a cabeça da empresa.

Observamos que os conhecimentos importantes para o empresariado local são em certa medida as intervenções de ordem técnica e não financeira e administrativa. O trabalhador é auto-responsabilizado pelos problemas referentes a seu trabalho. Ou seja, responsável pela exploração do seu trabalho.

“... a crise do sistema capitalista em mensurar a produtividade, forçando as direções patronais a ir muito longe ao nível da economia do capital material, tentando mobilizar todos os seus assalariados para reduzir os tempos mortos, lutar contra os desperdícios de energia e de material, melhorar a taxa de aproveitamento das instalações. Mas, ao mesmo tempo o critério econômico dominante permanece, a economia de homens e economia de custos salariais...” (Lojkine, 1990:36)

Os conhecimentos considerados importantes aqui levantados apontam que o novo perfil da força laboral, da indústria moveleira, media as relações entre capital e trabalho. A nova qualificação do trabalhador é um dos antídotos à tendência de queda da taxa de lucros. Para tanto, a contratação dos novos empregados devem atender os processos organizacionais das forças produtivas. O trabalhador, para seu próprio aprimoramento necessita de entendimento, participação e envolvimento. Precisa estar preparado para as mudanças de demanda do mercado, dos produtos e dos processos.

³⁹ Os atributos valorizados intensificaram o trabalho e a assimilação de normas disciplinares que redefinem e



Quanto aos empregados, observa-se que o crescente processo de seleção e contratação os colocam em condições de “aceitabilidade”. A cooptação e manipulação do capital, diante da expulsão dos trabalhadores do mercado de trabalho, os levam a exclusão social. Os dados da pesquisa indicam, que a ameaça do desemprego, os levam a aceitarem as regras empresariais. Em termos econômicos, a qualificação para o trabalho, daria melhores possibilidades de melhoria de vida, segundo os trabalhadores. No entanto, a qualificação não é mais que um meio de assegurar a desigualdade social em nome da reestruturação produtiva.

Decodificar o argumento dos trabalhadores numa dada unidade produtiva implica considerar vários aspectos, dentre os quais se situam a forma de organização do processo de trabalho e as relações estabelecidas nesse contexto.

O sistema de produção capitalista, a partir da ótica de lucratividade que lhe é própria, impõe um conjunto de padrões para formação e conformação de um tipo de trabalhador. Há uma tentativa empresarial de criação de um “espírito de corpo” capaz de forjar uma coesão em torno dos objetivos da produção, o que geralmente se expressa através da “filosofia” ou da “cultura” da empresa. O não-enquadramento ou a negação dessa “cultura” implica romper com os esquemas disciplinadores e, conseqüentemente, a adoção de medidas punitivas, que podem ser materializadas como demissão.

O discurso da qualificação para melhor atender ao cliente é reafirmado por discursos e práticas de cunho psicocomportamental, através dos treinamentos, para que o trabalhador aceite e conviva com esta determinação. Em seu dia-a-dia no processo de trabalho isto lhe é cobrado e origina um saber específico, que torna mais produtivo o conjunto do processo. Mas ao ser detectado esse pensar-agir do trabalhador, os empresários procuram se apropriar deste

reforçam a hegemonia do capital.



saber, visando a renovação ou agilidade do processo produtivo, expropriando-o de sua criatividade.⁴⁰

“eu dei a idéia para a estrutura do sofá mas o meu patrão não me deu uma gratificação por isto. Hoje o sofá é feito com a minha idéia de estrutura e isto ficou por isso mesmo” (JCS)⁴¹

Nas relações sociais dentro da empresa existe uma idéia de que todos na empresa pertencem a uma grande família. O café da manhã com o chefe faz parte da política empresarial, nas denominadas relações humanas, e visa controle sobre a conduta do trabalhador, no que se refere ao acatamento das normas e diretrizes vigentes na empresa. Há também no café da manhã o momento de sugestões para o crescimento da empresa, onde o trabalhador tem espaço para fazer suas observações que se revestem em maior produtividade e conseqüentemente maior lucratividade.

É importante frisar que a intencionalidade inerente a essa política empresarial não passa despercebida aos trabalhadores, de modo geral.

“Eu fico na minha, este café da manhã é quando eles ficam sabendo o que realmente ocorre na produção. Aquele bate papo leva os otários a contar as coisas, sem perceber que o patrão está observando tudo, para depois checar e punir. Além de usar as sugestões sem pagar nada por isso” (MLV)

⁴⁰ Na CLT (título IV: Contrato Individual de Trabalho), o cap. XIV, que se refere ao invento ocorrido na vigência do contrato de trabalho, trata apenas de situações específicas inerentes aos inventos e descobertas no âmbito da pesquisa. Assim, o artigo 40 define que pertencem ao empregador os inventos e aperfeiçoamentos realizados na vigência do contrato de trabalho; no art. 42, o invento ou aperfeiçoamento realizado pelo trabalhador, com os recursos do empregador são de propriedade comum do patrão e do empregado. Entretanto, a lei não é clara quanto ao que seja invento e ao que seja aperfeiçoamento; de um modo geral, o trabalhador desconhece a lei, e as empresas utilizam diferentes estratégias motivacionais que estimulam o trabalhador a contribuir para facilitar e inovar o processo produtivo. (Champanhole e Lobo, 1988).

⁴¹ JCS: iniciais do trabalhador que optou por não ser identificado.

No entanto, alguns empregados já incorporaram o discurso e acham que são realmente uma grande família e que esses mecanismos utilizados são para a união do grupo, despercebidos das intenções camufladas dos empresários em “aproveitar” de sua subjetividade.

“Eu gosto desse dia do café da manhã com o chefe. Eu acho que ele quer realmente que fiquemos amigos e unidos na fábrica”(REM)

Interessante observar que as sugestões dadas pelos trabalhadores, quando acatadas, voltam-se contra eles na forma de normas impostas e controles do exercício da atividade, cristalizando novas formas de controle e de disciplinamento.

“Num café da manhã se falava sobre o racionamento de energia, então um colega falou que se fosse mais rápido a operação de pintura, poderia ser envernizada mais camas por hora e poderia desligar a máquina mais cedo, economizando energia. Só que ele esqueceu de falar que para apressar a máquina a gente tinha de fazer tudo super rápido e com muita atenção e que no final do dia eu me sentia “moído”. Eles não viram isto e se tornou norma a ser cumprida. No final do dia estou quebrado e tenso por ter que cumprir o tempo determinado. É tortura”(DS)

Outro fator importante é quando há mudanças entre os saberes tácitos e a realização das tarefas. Os conhecimentos práticos ou tácitos são transformados em prescrições e o que poderia ser considerado como uma produção do trabalhador volta-se contra ele na forma de modos produtivos impostos. As potencialidades cognitivas dos trabalhadores são utilizadas na execução das tarefas e muitas vezes se voltam contra eles mesmos na forma de ordem à cumprir.



Quanto à exigência da qualificação para o trabalho, somente a relação de poder e desenvolvimento industrial capitalista, que conta. Desmerecendo o desenvolvimento das habilidades do ser humano,

“É importante reafirmar que o trabalho, entendido como protoforma da atividade humana, não poderá jamais ser confundido como o momento único ou totalizante: ao contrário, o que aqui estamos procurando reter é que a esfera do trabalho concreto é ponto de partida sob o qual se poderá instaurar uma nova sociedade. O momento da omnilateralidade humana (que tem como formas mais elevadas à arte, a ética, a filosofia, a ciência etc.) transcende evidentemente em muito a esfera do trabalho (a realização das necessidades), mas deve encontrar neste plano a sua base de sustentação”. (Antunes, 1997:70)

Frente ao argumento empresarial de qualificação para o trabalho, os problemas estruturais da sociedade brasileira como desemprego e fome ficam adormecidos. O tema da participação do trabalhador parece mais uma artimanha do que uma solução para as questões do trabalhador. A ideologia desenvolvida pela classe empresarial da importância da participação da classe trabalhadora na relação empresa--trabalhador, não passa por transformações na relação de trabalho e conseqüentemente não há mudanças reais nas diversas categorias de trabalhadores.

O trabalhador não se contrapõe à visão do ensino profissional como um adestramento de mão-de-obra para o mercado, pois se enxergam como privilegiados por terem uma oportunidade de qualificação e formação humana,



“... faço qualquer coisa para manter o emprego, quando tem tantos desempregados e sem acesso à qualificação” (P.R.S.)⁴²

Tabela 9 – Exigência de Requisitos de Contratação-Número de empresas (5 empresas sendo 2 de móveis e 3 de estofados)

Requisitos	Móveis	Estofados
Treinamentos Profissionais	02	03
Escolaridade Formal	02	03
Ensino Fundamental	02	03
Ensino Médio	02	-
Experiência Anterior	02	03
Treinamento Interno	02	03
Experiência 2 a 3 anos	02	03
Experiência 4 a 5 anos	-	-

Fonte: tabela elaborada pela autora com dados fornecidos pelas empresas.

A despeito de suas especialidades e diferenças estruturais, observa-se entre as empresas certificadas, a adoção de uma visão de processo. Nesse sentido, a qualificação passa a definir-se: como estoques de habilidades e conhecimentos e outras capacidades de agir, intervir, decidir nas situações imprevisíveis. Capacidade e agilidade para resolução dos problemas. Os atributos valorizados pelas empresas, atitudes e comportamentos considerados necessários tanto para operar equipamentos como para se adaptar as novas formas de organização do trabalho. Já ter experiência anterior, treinamento profissional anterior e

⁴² P.R.S.: iniciais do trabalhador que optou por não ser identificado.

escolaridade formal são exigências que as empresas certificadas fazem no momento da contratação de novos empregados.

Dentre os atributos destacados pelas empresas a motivação,⁴³ a criatividade, agilidade de raciocínio tem prioridade. Mas ainda permanece a valorização do típico operário padrão que veste a camisa da empresa. Há uma tendência a diminuição da supervisão, mas também há redução da autonomia no método de trabalho em decorrência da automação industrial.

O processo fica mais dependente da competência dos trabalhadores conferindo aos operadores em sentido de poder e auto valorização. Para interferir diante dos imprevistos, os trabalhadores tem que desenvolver uma visão mais ampla do processo produtivo. As interfaces entre os setores e serviços afetam o todo. A competência do conjunto deixa de ser um mero somatório do saber e da habilidade individual, mas resulta também de um processo de aprendizado coletivo que desenvolve na prática produtiva. Vale ressaltar, porém, que estas características tendem a disseminar independentes da adoção de equipamentos automatizados. À medida que desenvolvem estratégias orientadas para uma maior flexibilidade e integração as empresas estendem requisitos do novo perfil para o coletivo dos trabalhadores, e não apenas para aqueles envolvidos com novas tecnologias.

Perfil das qualificações valorizadas pelas empresas moveleiras:

- Operar novos equipamentos, sistemas e ou aplicar novas técnicas com segurança;

⁴³ A noção de motivação do pólo moveleiro assume um direcionamento para o comportamento produtivo, enfatizando o trabalhador como depositário de potencialidades cognitivas e emocionais passíveis de serem motivadas. No entanto, obscurecem as condições e as formas de organização do trabalho. Dejours e Abdouchely (1994) vêm a motivação como um atributo individual independente das relações que se constroem no trabalho, tampouco um estímulo exterior ao indivíduo, mas é constitutiva dessas relações.

- Adotar nova mentalidade de melhora contínua geral e individual, desenvolver motivação participação;
- Conhecer melhor o produto e o processo melhorando qualidade e reduzindo perdas;
- Assimilar novos valores de qualidade, produtividade e competitividade;
- Trabalhar em equipe relacionar-se com facilidade no grupo. Ler interpretar ordens de fabricação desenhos, gráficos, tabelas, instruções;
- Agilizar raciocínio resolver problemas, aprender assimilar novos conhecimentos;
- Realizar trabalhos novos;
- Ter atitude aberta e favorável à mudança.

3.3 – CONSTRUINDO A QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO MOVELEIRO

O exercício da capacidade de mobilizar qualificações adquiridas ou construídas mediante aprendizagem, tanto em situações de trabalho como fora deste, reúne:

- Saber Fazer – dimensões práticas técnicas adquiridas formalmente com cursos e treinamentos ou por meio de experiência profissional;
- Saber Ser – comportamentos nas relações sociais de trabalho;
- Saber Agir – intervenção ou decisão diante de eventualidades.

Os requisitos de qualificação são recursos meramente analíticos. Do ponto de vista das empresas existe certa dificuldade em separar claramente requerimentos de escolaridade,

formação profissional, atributos pessoais e experiência, porque vêem a qualificação na prática com um rol de ocupações funções ou áreas de conhecimento. As qualificações passam pelos bancos da escola, centros de treinamentos e pela própria educação geral, formação profissional e experiência. Essas observações emergem da pesquisa nas cinco empresas, confrontando dados coletados nas empresas com a gerência e os próprios trabalhadores. O foco de análise do nosso trabalho se deu em torno da seguinte questão: como é construída a qualificação para o trabalho na indústria moveleira certificada de Votuporanga? Assim, a pesquisa focaliza o coletivo e não apenas postos ou indivíduos isolados, que deixam de ter sentido na dinâmica produtiva das empresas.

Para analisarmos nossa questão de pesquisa recorreremos a três categorias de análises: Globalização, indústria moveleira e qualificação para o trabalho. A base desta pesquisa é empírica, fundamentalmente de natureza qualitativa na medida em que privilegia a análise de depoimentos e discursos de diferentes atores sociais envolvidos. De corte conjuntural a pesquisa se pauta por uma análise do processo de certificação das cinco empresas e da qualificação para o trabalho de seus empregados. A fim de subsidiar esta análise, buscamos dados quantitativos importantes para verificação do comportamento de diferentes categorias de análise.

O universo desta pesquisa é composto pelos seguintes atores sociais: chão de fábrica, média chefia e alta administração. Dentro do nosso universo, tivemos uma amostra de 30% de cada ator social. Utilizamos as seguintes técnicas para obtenção de dados: roteiro de entrevista estruturado, diretivo e com perguntas fechadas, ou seja, para cada pergunta houve alternativas a serem assinaladas com uma ou mais respostas, direcionando os atores sociais; um roteiro de entrevista semi-estruturado, diretivo e com perguntas abertas, ou seja, um roteiro previamente

elaborado apenas com perguntas sem alternativas de respostas, em que responderam de forma não estimulada, mas espontaneamente. Analisamos também documentos específicos de cada empresa no que diz respeito a treinamentos, cursos e palestras.

A educação geral sob a ótica da empresa é condição tanto para melhorar o desempenho técnico como para desenvolvimento da nova mentalidade nas atitudes favoráveis a mudanças. A escola representa para a empresa, não só aquisição formal de conhecimentos mas, a socialização necessária para o mundo do trabalho, incluindo atributos valorizados pelo mercado tais como: responsabilidade, disciplina e iniciativa.

Os dados levantados indicam que todas as empresas pedem o ensino fundamental completo. Em menor proporção o ensino médio seja técnico ou não. Perto de 63% dos trabalhadores entrevistados tem no mínimo o ensino fundamental e 27% concluíram o ensino médio. A tendência à elevação da escolaridade costuma ser associada a práticas credencialistas, nos quais o grau de instrução serve apenas para simples filtragem no excedente de candidatos. Da perspectiva da empresa a escolaridade mais alta exigida não só pelos conhecimentos que traz, mas também pela premissa de que propicia suas atitudes mais favoráveis a mudança e facilidade de aprendizagem contínua.

A qualificação para o trabalho é valorizada pelas empresas no sentido de complementação da educação geral. São meios de aquisição de conhecimentos, habilidades e socialização para o mundo do trabalho. Por outro lado exige esforço, atualização ou até suplemento da educação básica. Empresas privilegiam tanto a formação profissional quanto à formação contínua expressa em cursos ou treinamentos que visam capacitar e reciclar os trabalhadores. As operações de novas tecnologias ou gestão exigem conhecimentos técnicos e operacionais que passam a ser aplicados no trabalho.

Conforme análise do discurso dos atores sociais, as argumentações da empresa e funcionário divergem se os treinamentos e cursos são investimentos, que trazem retorno para a empresa e indivíduo. Sabem, os funcionários, que precisam adequar-se para manter o emprego, mas não vêem esse treinamento como garantia de empregabilidade. O funcionário perto de aposentar demonstra menos interesse e mostra-se mais descrente na valorização e reconhecimento da empresa.

O empregado com baixa escolaridade (fundamental completo), constitui um obstáculo a realização de cursos e treinamentos por falta de pré-requisitos, segundo os empresários. Com maior escolaridade torna-se dispensável o reforço e a suplementação. Há variações entre as áreas focalizadas, onde o pessoal da programação tem mais cursos. No início da vida profissional ou na área atual de trabalho, o saber é completado por treinamentos ou cursos mais curtos, de especialização, atualização e complemento. Empresas fazem investimento no campo comportamental. Os moveleiros têm as horas de qualificação para ao trabalho segundo os conteúdos por áreas de trabalho técnico operacionais, técnico instrumentais e mudança de atitudes.

Importante ressaltar que além da duração dos cursos também existe a preocupação com a forma que se combinam os diferentes conteúdos de modo a formar o leque de conhecimentos exigidos. A formação básica em todas as empresas é o ensino fundamental e nesta formação de base mais geral, os trabalhadores acrescentam conteúdos complementares que garantem qualificação e conhecimentos adquiridos em cada área.



O treinamento indica um novo perfil de qualificação entre os trabalhadores da empresa levando o seu campo de atuação independentes de estarem alocados em setores de concentração tecnológica. Caso de segurança do trabalho e supervisão, liderança e relações humanas, estão presentes em todas as áreas. A segurança do trabalho é valorizada porque trabalhador acidentado torna-se prejuízo.

Segundo dados levantados, os trabalhadores apresentam dificuldades com praticas de atuação em equipes. Em suma à medida que a organização envereda para uma trajetória inovadora os trabalhadores são também estimulados ou mesmo pressionados a aprender, desenvolver e renovar-se, por meios de mecanismos formais ou não formais. É valorizada a experiência e vivência no setor trabalhado.

“Eu não acho bom trabalhar em equipe, cada um pensa de um jeito, quer fazer de sua maneira, não dá certo não” (GM).

“Acho que falta no trabalho de equipe alguém no comando. Todo mundo quer que sua idéia seja aceita. Assim não dá” (LAF)

Quando do início do processo de normatização os funcionários que não tinham escolaridade necessária deveriam adequar-se como regra para manter-se empregado. A busca pelo supletivo tornou-se recomendação exigida pelas empresas. A partir de relatos dos trabalhadores, o retorno aos estudos, eram formas encontradas pelas empresas para minimizar as dificuldades de ordem técnica e prática na execução do trabalho. Os treinamentos para a busca da certificação das empresas não admitiam erros.

“Tivemos que dispensar funcionários porque depois de cursos e treinamentos insistiram em erros”
(Mendes, Paulo Henrique – Gerente de Qualidade da Luapa Móveis).



As mudanças ocorridas no processo produtivo tiveram sua origem não nas inovações tecnológicas e sim nas formas de reorganização do processo de trabalho. Essa reorganização se apresenta de forma híbrida em cada empresa com forte presença de conteúdo ideológico, que se traduz na exigência de atitudes e valores cujos fundamentos estão baseados em idéias que conclamam comprometimento, cooperação, confiança, alinhamento e convergência de ações em favor da completa identificação com a empresa. Há os treinamentos técnicos em cada uma das empresas e também os treinamentos que destacam a transformação cultural do trabalhador, o que pode ser percebido nos treinamentos abaixo relacionados. O comprometimento com os objetivos das empresas são a nova concepção da mudança cultural, onde o auto-aprimoramento se transformou em preocupação central na vida do trabalhador. Uma formulação ideológica e persuasiva da empresa através dos treinamentos objetiva a adesão irrestrita e inquestionável do trabalhador, levando-o à perda da consciência coletiva e da reflexão crítica em favor dos valores corporativos. Diante do desemprego e das condições do mercado econômico desfavorável aumenta a dependência dos empregados com relação à empresa.

Os treinamentos realizados após o processo de certificação da ISO nas indústrias referidas foram:

Bragalar:

- 1. Sistema de Qualidade ISO 9002** – Conjunto de regras e procedimentos para a condução e o gerenciamento eficaz das atividades de qualificação.



2. **Ferramentas Básicas da Qualidade** – São: gráficos de controle, gráficos de dispersão, gráficos de pareto, misto gramas, gráficos de tendência – são técnicas especificamente aplicadas à qualidade.
3. **Capacitação Pedagógica** – Capacitar com princípios e métodos de educação e de instrução, buscando na informação da qualidade e praticidade.
4. **Comunicação nas Empresas** - Emitir, transmitir e receber mensagens além de capacitar para o diálogo com vista ao bom entendimento entre as pessoas da empresa.
5. **Curso de Kanban** - Técnica de gestão de materiais e de produção, sendo controlada por meio visual e/ou auditivo como meio de programação e de controle de produção e de materiais.

Just in Time - Controle de inventário feito no tempo certo. Basicamente, significa produzir o necessário, quando o necessário e na quantidade necessária.
6. **Técnicas Estatísticas** – Técnicas de cálculo e de representação que permite ajudar a uma tomada de decisão em qualidade, dando respostas a questões específicas.
7. **Auditoria Interna de Qualidade** - Mecanismo de feedback e aperfeiçoamento do sistema da qualidade, executado internamente.
8. **Inteligência Emocional** - Responsabilidade pela solução dos conflitos pessoais e pelas próprias ações, contribuição positiva para tornar agradável e produtivo o ambiente da empresa; contribuição positiva para o crescimento dos colegas, da empresa e da sociedade; ética, responsabilidade e compromisso com os relacionamentos interpessoais.
9. **Relação Interpessoal** - Vinculação entre as pessoas buscando uma melhor convivência na empresa.
10. **Motivando todos para a Qualidade** – Dinâmica para influenciar as decisões e comportamentos em prol da qualidade.



11- Palestra Motivacional -Diário de um Vencedor.

12-Curso de Prevenção de Acidentes e Cipa Empresa – Curso de orientação e prevenção contra acidentes na empresa.

Davanco

- 1. Administrador do Magnus - versão I** - Capacitar para a monitoração do funcionamento do sistema da qualidade, tomando medidas apropriadas que assegurem recursos e pessoal.
- 2. Análise da Documentação** - Estudo pormenorizado da documentação para a certificação ISSO 9000.
- 3. Análise da Eficácia das ações para as não conformidades** - Ações eficazes para que o produto não se torne inaceitável.
- 4. Análise e identificação da não conformidade** - Análise e identificação para que o produto não seja divergente com o padrão de qualidade.
- 5. Apuração lucro Real** - Ganho livre de despesas.
- 6. Auditorias Internas da Qualidade** - Auditorias internas da qualidade – mecanismo de feedback e aperfeiçoamento do sistema da qualidade executado internamente.
- 7. Cadastro, análise de crédito e estratégias de cobrança** - Direção e diretrizes de cadastro, análise de crédito e cobranças, objetivando a qualidade.
- 8. Cálculo de juros compostos taxa real e taxa efetiva** – Calculo que se soma ao capital para o cálculo de novos juros nos tempos seguintes.
- 9. Capacitação pedagógica** – Capacitar com princípios e métodos de educação e de instrução, buscando praticidade na informação da qualidade.



- 10. Como ligar e desligar máquinas, horários e painéis de energia** – Indicação sobre as máquinas, horários e painéis de energia quanto a organização para a qualidade do produto.
- 11. Comunicação nas empresas** - Emitir, transmitir e receber mensagens além de capacitar para o diálogo com vista ao bom entendimento entre as pessoas da empresa.
- 12. Conferência de projetos** – Reunião dos membros da empresa para decidir sobre os projetos a serem aplicados.
- 13. Conhecimento de produtos pós-embalado** – Conhecimento para assegurar a conformidade com os requisitos para prevenir danos ou deterioração do produto.
- 14. Conhecimento específico sobre faturamento** - Acompanhamento da remessa de mercadorias expedidas.
- 15. Curso básico de informática** - Informação através do uso de equipamentos e procedimentos na área de processamento de dados.
- 16. Embalagens de peças** – Técnicas de sistema e materiais de produção com o objetivo de evitar deterioração do produto durante o transporte até o ponto de vendas.
- 17. Emissão lote ordem de produção** – Documento que libera a produção de materiais previamente estabelecida.
- 18. Envernizamento e tratamento de madeiras** – Técnicas de tratamento e lustração com verniz.
- 19. Extintores caixa distribuição de energia, ligar, desligar máquinas** – Pontos estratégicos da empresa onde o extintor deve ser colocado.
- 20. Ferramentas** – Conjunto de componentes para transformar matérias-primas e componentes, produzindo produtos.
- 21. Fluxo produtivo GR camas, componentes e processos** – Sequência dos processos produtivos.



- 22. Formulação do preço de venda** – Prescrever o custo do produto colocado à venda.
- 23. Informações gerais sobre o sistema de qualidade** – Informações e procedimentos para a condução e o gerenciamento eficaz das atividades de qualificação.
- 24. Informática** – Capacitar para o uso de equipamentos e procedimentos da área de processamento de dados.
- 25. Instalações elétricas, instrução sobre escrita fiscal** - Registros contábeis de uma empresa.
- 26. Instrução sobre montagem de guarda roupas** - Item final do produto.
- 27. Interpretação do desenho** – Ferramenta utilizada para o estudo e a classificação de características do desenho.
- 28. Kanban** – Técnica de gestão de materiais e da produção, sendo controlada por meio visual e/ou auditivo, como meio de programação e controle de produção e de materiais.
- Just In Time** – Controle de inventário feito no tempo certo. Basicamente, significa produzir o necessário, quando necessário e na quantidade necessária.
- 29. Linha de pintura** – Como revestir o produto com matéria corante.
- 30. Linha de pintura II e processo de tintas** – Processamento de tintas.
- 31. Lixação** – Manuseio de máquina para lixar.
- 32. Lixadeira DMC** – Procedimento de aparelho específico para lixar.
- 33. Lixamento manual** – Como lixar com as mãos.
- 34. Lixamento mecânico** – Lixação executada por máquina.
- 35. Manual de recebimento** – Conjunto de procedimentos e atividades relacionadas ao recebimento de materiais, incluindo mate-lo armazenado temporariamente sob condições necessárias e encaminha-lo ao seu destino.



- 36. Manuseio e proteção de equipamentos de medição** – Técnicas que abrangem todos os instrumentos e padrões de medição sozinho ou em conjunto com equipamentos suplementar.
- 37. Manutenção preventiva** – Técnicas de manutenção que consistem em inspeções periódicas de máquinas, equipamentos, instrumentos ou dos meios de produção de forma a descobrir defeitos.
- Corretiva** – Técnicas de manutenção realizadas após a ocorrência de uma falha na produção, procurando corrigir tanto as causas quanto os efeitos de ocorrências constatadas.
- 38. Manutenção preventiva e regulagem de linha de pintura** – Técnicas preventivas e regulagem de linha de pintura – Técnicas de manutenção e estabelecimento de regras para a pintura do produto.
- 39. Máquina de reciclagem de thinner** - Técnicas para melhorar propriedades e rendimento do thinner no produto.
- 40. Marketing pessoal e etiqueta empresarial** – A imagem pessoal que está sendo vendida.
- 40. Métodos e gabaritos** – Conjunto de atividades e processos estabelecidos com o objetivo de atingir determinada meta de qualidade.
- 41. Mistura de tinta para revólver** – Técnicas para associar várias tintas para revolver.
- 42. Montagem de peças** – Técnicas para reunir as peças do produto de modo que possam funcionar com o fim a que se destina.
- 43. Nova RCN acompanhamento diário de produtividade** – Capacitar para detectar índices de severidade priorizando as ações corretivas na produtividade.
- 44. Novos impressos, acompanhamento e RPN.** – Utilização de impressos que acompanham os índices de severidade.



- 45. OP –IT instalação medição controle de produção não conforme** – Técnicas para estabelecer, calcular e fiscalizar os produtos não conforme com a qualidade.
- 46. Operação e manutenção de compressores GA 30-75** – Técnicas para operar e inspecionar compressores específicos.
- 47. Ordem de produção RPN e sistema de caixas coloridas** - As ocorrências e detecção na ordem de produção.
- 48. Ordem de produção** – Documento que libera a produção.
- 49. Orientação emissão RPN auditoria interna** – Feedback dos índices de severidade (orientação e emissão).
- 50. Orientação, críticas e sugestões nos sistemas de qualidade** – Programa de participação dos funcionários.
- 51. Orientação sobre o novo sistema de RPN** – Orientação sobre as ocorrências dos índices de severidade.
- 52. Orientação s. RPN e não conformidade** – Orientação sobre os índices de não conformidade com os padrões de qualidade.
- 53. Parceria no desempenho SCI Equifax** – Discussão sobre a qualidade das informações financeiras do SCI-Equifax.
- 54. Pintura a revólver** – Técnicas de revestimento da superfície do produto.
- 55. Preenchimento de ordem de produção** – Preenchimento do impresso de ordem de produção.
- 56. Procedimento 15 mapa de logística** – Controle de fornecimento do produto certo, na hora certa, no local certo e a um preço adequado.
- 57. Procedimentos da qualidade** – Relacionar as características da qualidade a serem controladas e as condições de execução.



- 58. Procedimentos da qualidade 8,12,13** – Avaliação e replanejamento do processo de gerenciamento de qualidade.
- 59. Procedimentos ISO 9002** – Sistemas da qualidade – Modelo para a garantia da qualidade em produção e instalação.
- 60. Processo produtivo** – Técnicas pela qual se realiza uma operação, segundo determinadas normas da qualidade.
- 61. Produto/ caixas coloridas** – Técnicas de identificação do produto.
- 62. Quadro amostra, tabela de acabamento** – Unidade do produto para demonstrar sua qualidade à resistência do movimento de suas partes.
- 63. Reciclagem do preenchimento da O.P.** – Atualização do preenchimento de ordem de produção.
- 64. Revisão conceitual de não conf./ ação corretiva, ação preventiva** – Documentação, informação, notificação, avaliação, segregação e disposição de controle de produtos não conforme.
- 65. Sistema da produção, layout e inspeção** – Aprender a distinguir lotes bons dos maus, avaliando a qualidade do produto e a precisão dos instrumentos de medida.
- 66. Técnicas estatísticas** – Estabelecer procedimentos para identificação de técnicas estatísticas adequadas, requeridas para a verificação da aceitabilidade da capacidade dos processos e das características do produto.
- 67. Técnico em segurança do trabalho** – Técnicas de imunidade quanto a riscos inaceitáveis a danos humanos.
- 68. Telefonista/ atendimento** – Capacitar para dar e receber todas as informações da empresa.
- 69. Windows 95** – Programação do computador



Luapa

1. **Divulgação da Política de Qualidade** – Divulgação dos planos para implementação da qualidade.
2. **Conscientização e explicações sobre a Norma NBR ISO 9002** – Sistema de Qualidade - Modelo para a garantia da qualidade em produção e instalação
3. **Programa de Integração** – Programa de vinculação entre as pessoas da empresa.
4. **Explicações como fazer as Inspeções no Processo** – Verificar máquinas, equipamentos, operações e, ocasionalmente, itens produzidos.
5. **Armazenamento, manuseio, embalagem do produto** – Técnicas de armazenagem apropriadas além dos métodos adequados de recebimento e expedição, de forma a prevenir danos ou deterioração do produto a ser usado ou entre.
6. **Explicações sobre o Manual da Qualidade** – Explicações sobre os elementos do sistema da qualidade ISO 9000.
7. **Implantação e explicações dos procedimentos de qualidade** - Procedimentos que a empresa deverá seguir.
8. **Formação e Codificação do Manual de Qualidade, Procedimentos, Instruções de Trabalhos e Registros** – Preparação capítulo por capítulo, obedecendo aos elementos do sistema da Qualidade ISO 9000. Manuseio de documento normativo que descreve a maneira correta de executar uma operação de modo simples e direto.
9. **Análise Crítica pela Administração** – Avaliar os requisitos do sistema da qualidade projeto, processo, produto, serviço ou informação com o objetivo de identificar problemas ou não conformidades e a subsequente proposição de ações corretivas.



- 10. Análise Crítica de Contrato** – Avaliar os requisitos contratuais com objetivo de assegurarem-se de que os requisitos do sistema da qualidade estejam adequadamente definidos e documentados.
- 11. Controle de Documentos e Dados** – Sistemática que visa a garantia que todos os documentos relativos à qualidade sejam distribuídos e utilizados por todos os envolvidos, em sua versão mais atualizada.
- 12. Aquisição** – Orientação para o provisionamento eficaz como a quantidade, qualidade e no momento necessários, a um custo competitivo.
- 13. Identificação** – Capacitar para identificar as características padronizadas que estabelece a identidade da empresa e do produto.
- 14. Controle de Processo** – Manipular um elo de realimentação de um sistema que indica quando e onde o processo está sendo atendido, e se não está atendido, identificar e processar eliminar as causas.
- 15. Inspeções e Ensaios** – Separar lotes bons dos maus, separar produtos bons dos maus, avaliar a qualidade do produto e a precisão dos instrumentos de medida.
- 16. Controle de Equipamentos de Inspeção, Medição e Ensaios.** – Capacidade para agir intencionalmente sobre um processo visando atingir objetivos especificados.
- 17. Situação de Inspeção e Ensaios** – Capacitar para vistoriar e experimentar o produto.
- 18. Controle de Produto não Conforme** – Controlar o produto e avaliar se o produto está ou não com as metas da qualidade estabelecidas.
- 19. Ação Corretiva** – Técnicas de manutenção realizadas após a ocorrência de uma falha na produção, procurando corrigir tanto as causas quanto os efeitos de ocorrências constatadas.



- Preventiva** – Técnicas de manutenção que consiste em inspeções periódicas de máquinas, equipamentos, instrumentos ou dos meios de produção de forma a descobrir defeitos.
- 20. Manuseio, Armazenamento, Embalagem, Preservação e Entrega** – Técnicas para assegurar ao produto qualidade evitando danos ou deterioração.
- 21. Controle de Registros da Qualidade** – Aprender identificar documentos e formulários, coleta, classificação, arquivo e atualização.
- 22. Auditorias Internas da Qualidade** – Mecanismos de feedback e aperfeiçoamento do sistema da qualidade executado internamente.
- 23. Treinamento** – Aplicação e execução de normas, procedimentos e instruções de trabalho na prática.
- 24. Serviços Associados** – Associar planejamento, gestão, vendas, entrega, treinamento, consultoria, assessoria, avaliação, operação ou assistência técnica de um produto tangível.
- 25. Técnicas Estatísticas** – Estabelecer procedimentos para identificação de técnicas estatísticas adequadas, requeridas para a verificação da aceitabilidade da capacidade dos processos e das características do produto.
- 26. Manutenção correta em máquinas e equipamentos** – Operar preventivamente, com limpeza, ajustes, correções e verificações rotineiras das máquinas e equipamentos evitando possíveis falhas futuras.
- 27. Explicação e orientação aos motoristas para obterem cuidados no transporte e como descarregar o produto.**
- 28. Segurança no trabalho e prevenção de acidentes – doenças no trabalho** - técnicas de imunidade quanto a riscos inaceitáveis a danos humanos.



- 29. Campanha prevenção contra incêndios** – Capacitar de forma a evitar que ocorram falhas.
- 30. A importância da utilização do equipamento de proteção auditiva** – Utilização do equipamento para proteção da audição.
- 31. Processos e técnicas de pintura** – Como revestir o produto com matéria corante.
- 32. Eletricidade** – Prevenir choque elétrico.
- 33. Organização e comprometimento** – Buscar envolver o funcionário nos esforços de melhoria contínua da qualidade e nos resultados da organização para a qual trabalha.
- 34. Conscientização sobre o índice de retrabalho/ reclassificação/ refugo** - Conscientização sobre o processo pela qual um produto defeituoso ou não, conforme é submetido à repetição de operações do processo produtivo de modo a satisfazer os requisitos de qualidade.
- 35. Revisões/ reciclagem –Técnicas de lixação** – Técnicas do manuseio e recursos da máquina de lixar
- 36. Motivando todos para a qualidade** – Dinâmicas para influenciar as decisões e comportamentos em prol da qualidade.
- 37. Brasil Empreendedor Orientação para o Crédito – SEBRAE**
- 38. Orientação ao técnico de manutenção para realização das manutenções de máquinas e equipamentos** – Operação de caráter preventivo para máquinas e equipamentos.
- 39. Orientação aos colaboradores de como utilizar corretamente as ordens de produção** – Orientação aos funcionários de como utilizar corretamente as ordens de produção.



A empresa mantém reuniões semanais ministradas pelo Coordenador da Qualidade e o Gerente de Produção junto aos Líderes de Setores para debate e implantações de novas técnicas e idéias para um benefício comum que é a qualidade.

Modemart

1. **Inspecção no corte da madeira** – Critérios para corte de madeira
2. **Inspecção na laminação de espumas** – Critérios na preparação de espuma.
3. **Inspecção no corte de tecido** – Critérios na maneira de talhar o tecido.
4. **Inspecção final** – Vistoria do término da produção.
5. **Inspecção de entrada** – Vistoria do início da produção.
6. **Política de qualidade** – Orientação sobre o conjunto das intenções, diretrizes e objetivos de uma organização relativos a qualidade formalmente expressos pela alta administração. É um guia de ação gerencial.
7. **ISO 9000 – administração** – Capacitar para assegurar que o sistema de qualidade seja implantado e mantido.
8. **Avaliação e qualificação de fornecedores** – Orientação para avaliar e verificar a confiabilidade do fornecedor; classificação do fornecedor em aspectos financeiros e recursos técnicos; avaliar o sistema para produzir produtos ou prestar serviços de qualidade.
9. **ISO 9000 – produção** – Capacitar para que as operações de produção possam ser especificadas por instruções de trabalho documentadas.
10. **Programa de integração colaboradora – reciclagem** – Capacitar funcionários para agregarem suas áreas funcionais com os trabalhos de todos na empresa, visando a atualização para se obterem melhores resultados.
11. **Combate a incêndios** – Capacitar para dominar incêndios.

12. Técnicas de segurança – Normas para tornar eficaz as características e especificações dos produtos.

13. ISO 9000 – Gestão da qualidade e normas da garantia da qualidade.

14. ISO 9000 – Diretrizes para a escolha e uso das normas.

AB. Pereira

- 1. Produção: Gestor de produção** – Capacitar para controlar equipamentos, processos e procedimentos de produção.
- 2. Encarregado de seção produtiva** – Capacitar para a incumbência de execução, controle, na forma e sequência especificada.
- 3. Marceneiro** – Técnicas de trabalhar a madeira.
- 4. Lixador** – Técnicas de lixar a madeira.
- 5. Auxiliar de Pintor** – Auxiliar o revestimento de superfície da madeira.
- 6. Célula de pré-montagem: Montador** – Capacitar para reunir as peças do produto.
- 7. Auxiliar de corte e costura** – Talhar uma porção de fazenda suficiente para o produto.
- 8. Auxiliar de costureira** – Costura o tecido utilizado no estofado.
- 9. Laminação** – Preparação dos itens do produto.
- 10. Colador** – Distribuidor de cola na superfície do produto que se deseja aderir a outro.
- 11. Revestidor** – Cobrir o estofado.
- 12. Montador/ percinteiro** – Técnicas de forrar o estofado.
- 13. Espumador** – Técnicas de revestir o estofado com espuma.
- 14. Tapeceiro** – Montador de tapeçaria do estofado.



15. **Montador de acabamento** – Arremate final do produto.
16. **Embalagem/ inspeção** – Acondicionar o produto para protege-los de riscos e facilitar o transporte.
17. **Embalador** – Técnicas de embalagem.
18. **Auxiliar – de expedição/inspeção** – fiscalizar e despachar o produto
19. **Carregador** – Como transportar o produto.
20. **Fábricas de espumas: Químico** – responsável pelas atividades químicas com a espuma do estofado.
21. **Encarregado** – Capacitar para observar os operários no processo de produção.
22. **Assistência técnica:** Que conserta o maquinário da empresa.
23. **Gerencial: Diretor Controller** – Capacitar para administrar o processo produtivo.
24. **Vendas: Gestor de Vendas** – Capacitar para colocar o produto no mercado.
25. **Gerente de negócios da qualidade** – Capacitar para proteger, desenvolver, implementar e estabelecer.
26. **Representante auxiliar** – Representar o proprietário da empresa junto ao mercado consumidor.
27. **Faturista** – Capacitar para preencher relação que acompanha a remessa de mercadorias expedidas.
28. **Custos/ P.C.P: Gestor** – Administrador dos componentes dos preços do produto.
29. **Programador** – Capacitar para projetar, inscrever e testar programas de computador.
30. **Crédito e cobrança** – Administrar o dinheiro para fins industriais e comerciais e que seja paga a mercadoria vendida.
31. **Financeiro: Gestor** – Administrar o dinheiro da empresa.
32. **Controladoria: contador** – Capacitar para exercer o controle sobre o processo produtivo.



- 33. Auxiliar contábil** – Ajudante dos lançamentos contábeis
- 34. Escrita fiscal** – Registros contábeis.
- 35. Informática: Gestor** – Administrador de processamento de dados.
- 36. Orientação para o crédito** – Análise de crédito.
- 37. Técnicas de liderança** – Capacitar para reger seres humanos, atingir metas, compartilhar benefícios, realizações através de informações compiladas, pactuadas e transmitidas por toda a organização.
- 38. Telemarketing** – Vendas por telefone.
- 39. Parceria no desempenho** – Reunir os funcionários para um interesse comum na qualidade.
- 40. Utilidade de equipamento de segurança** - Utilidade
- 41. Gestão estratégica** - Capacitar para atender metas e objetivos da qualidade.
- 42. Política da Qualidade** – Capacitar para dirigir os objetivos da empresa relativos a qualidade, formalmente expressa pela alta administração, capacitar para a ação gerencial.

Verificamos que há heterogeneidade na construção da qualificação para o trabalho, através dos treinamentos, mostrando um processo desigual. Os empresários locais quando buscaram enquadrar suas indústrias nas normatizações da NBR ISO 9000, construíram a qualificação para o trabalho. Essa qualificação diz respeito à capacidade de realizar tarefas requeridas pelo sistema capitalista. Esta capacidade envolve componente intelectual porque se vê obrigada a realizar tarefas de determinadas formas de organização do processo de trabalho. A lógica empresarial enfatiza princípios cooperativos e integradores, reduzindo a possibilidade de resistência do trabalhador. Os dados indicam que os empregados têm diminuído o poder de pressão e de barganha e procuram se enquadrar na qualificação exigida

pelo empresário, com medo do desemprego. O discurso empresarial da satisfação do cliente encobre, a necessidade de garantir maior competitividade, maior produtividade e maior lucratividade das empresas.

Os empresários quando prepararam as indústrias para os Programas de Qualidade desenvolveram estágios organizacionais com novos atributos agregados aos trabalhadores e novas hierarquizações foram estabelecidas entre eles. Em termos históricos, o capitalismo quando começou a desenvolver-se foi construindo sucessivas etapas: inicialmente a qualificação conectada a operações de grande esforço físico e manual. De forma progressiva enquanto aprimorava o adestramento muscular e manual, desenvolveu componente intelectual.

O componente intelectual do trabalho moveleiro constitui um elemento importante do processo de certificação das empresas. Pois a padronização para aquisição e manutenção dos Programas de Qualidade das empresas prescinde da capacidade organizacional de atividades, pautadas na qualidade e rentabilidade do capital. As mudanças ocorridas na gestão das cinco empresas estudadas deslocam o foco de exploração manual para a exploração intelectual sob o comando do capital, que segundo Meszáros (1989), está presente em todos os lugares.

“Devemos pensar o capital como um modo historicamente determinado de controle de reprodução social metabólica. Esse é o significado fundamental do capital. Ele penetra em todos os lugares. Claro que o capital é também uma entidade material: ouro, bancos, mecanismos de mercado etc. Além disso, o capital penetra também o mundo da arte, da religião e das igrejas, atingindo as instituições culturais da sociedade. Nesse sentido, sob as presentes circunstâncias, você não pode pensar em nada em sua vida que não seja controlado pelo capital” (Meszáros, 1989:63).

Neste setor de acumulação de capital, os atributos da qualificação para o trabalho se estruturam a partir da produtividade, da qualidade e da competitividade, definindo assim, um perfil de força de trabalho, que deve ter a capacidade de aprender a aprender. A qualificação do trabalhador resultará em produtividade e conseqüentemente maior lucratividade para o empresário.

“Boas condições de trabalho e pessoal treinado, que trabalha mais consciente resulta, em ganhos de produtividade” (Diretor Comercial Bragalar – Edson Luiz Braga).

Os elementos que constituem a qualificação para o trabalho são implícitos ao capitalismo. As empresas que conseguiram a certificação investiram na qualificação de seus funcionários de forma seletiva. Os trabalhadores deveriam ter um conjunto de aptidões e de conhecimentos básicos para adaptarem-se a nova realidade empresarial.

Nesse sentido, a educação formal passou a ter papel fundamental, pois, a sua capacidade de entendimento podia servir ao capital quanto aos ganhos de produtividade, lucratividade das empresas, ou seja, a qualificação para o trabalho é pautada na dinâmica do desenvolvimento capitalista. Assim,

“A tão falada venda livremente realizada no mercado não é mais do que a passagem de produto a produtor. Isto significa que o real consumidor da capacidade de trabalho de mão-de-obra não é seu portador, mas o capitalista. Será este a definir os termos de sua utilização ou sub utilização, assim como será ele a apropriar-se dos resultados desta utilização” (Bruno, 1996:27).

Assim sendo, a relação entre o desenvolvimento industrial e a qualificação para o trabalho refere-se as formas de exploração do trabalhador que estão na base da acumulação

capitalista. Para compreender este processo na jornada de trabalho, a mais-valia relativa aumenta o tempo de sobre trabalho. No processo de desenvolvimento organizacional da empresa, o aumento do valor é concedido pelo aumento da produtividade, diminuindo-se o valor da unidade produzida. Uma qualificação mais complexa permite a introdução de inovações organizacionais e as inovações organizacionais exigem qualificação mais complexa do trabalhador. Os cursos, os treinamentos promovidos pelas empresas permitem um quadro comportamental que facilita a obtenção de aptidões especializadas que servem ao capital.

No caso do pólo moveleiro existem um conjunto de características estruturais que definem o mercado de trabalho. A máquina eliminou a exigência de força física, mas substituiu-a pela necessidade de assimilação, destreza, habilidade, atenção e vigilância. A racionalização do trabalho tornou o trabalho mais simples, no entanto mais intenso, com a eliminação dos chamados “tempos mortos”. Os treinamentos no local de trabalho, exigiram uma aprendizagem anterior, para sua apreensão. Os operários, para serem contratados, tiveram que passar por um período de experiência de três meses. Neste período o trabalhador era avaliado, em sua percepção e capacidade de realizar a tarefa. Ao ler as instruções já deveria saber realizar o trabalho.

“... você vai operar aquela máquina, enquanto eu vou observar, mas antes leia as instruções... Ficava inseguro, pois ele queria que eu já soubesse tudo só de ler...” (GMS)⁴⁴

As exigências da produção permitiam que o funcionário demonstrasse destreza e habilidade. Não há como negar a dimensão que está calcada numa racionalidade que se refere à organização e condições de trabalho. As representações que os trabalhadores elaboram

⁴⁴ GMS: iniciais do trabalhador que optou por não ser identificado.



acerca do seu próprio trabalho, compreendem-no apenas como necessário para garantir a sua sobrevivência.

“... Deus me livre perder este trabalho, significa eu e minha família passando fome...” (LMT)⁴⁵

Observamos que a partir do depoimento dos trabalhadores da indústria moveleira, que temem a perda do emprego e vêm-se constrangidos a buscar a escolarização como forma de desenvolvimento socioeconômico. A escolarização passa a ser concebida como essencial para a permanência no mercado de trabalho. Parte do pressuposto que os empresários tem interesse em uma mão-de-obra melhor qualificada e isto depende da escolarização.

3.4 -QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO-ESCOLA FORMAL

O ideário da globalização é em sua essência a busca da recomposição das perdas do capital. Uma resposta a esta crise do capital seria os processos educacionais buscando nos planos da gestão e da organização, qualificar e requalificar a força de trabalho para atender as exigências do mercado. Neste sentido, o Brasil por ter uma estrutura ocupacional industrial bastante polarizada, com uma porcentagem bastante grande de operários com pouca qualificação, com uma porcentagem menor de operários qualificados e uma ainda menor, composta por técnicos, engenheiros e administradores, traz uma série de implicações.

⁴⁵ LMT: iniciais do nome do trabalhador que preferiu não ser identificado.



Embora não haja no Brasil, o Estado do Bem Estar Social, atribui-se todo percalço econômico e social à participação do Estado em políticas educacionais. Segundo a retórica neoliberal, a educação tem um papel estratégico, determinado em três objetivos essenciais:

- 1- A educação escolar prepara o indivíduo para o mercado ou as necessidades da livre iniciativa. O industrial tem interesse na educação porque precisa da força de trabalho qualificada. As técnicas de organização, o raciocínio claro e estratégico e a capacidade de trabalho coletivo são valorizadas. (Paiva, 1994).
- 2- Fazer da escola um meio de transmissão dos princípios doutrinários do neoliberalismo, ou seja, enquadrar a escola na ideologia dominante, construindo uma realidade simbólica. (Silva, 1994)
- 3- Apesar dos discursos de condenação do Estado na participação da vida escolar, utiliza este espaço para mercadejar os produtos didáticos e paradidáticos no mercado escolar. (Silva 1994).

A escolaridade formal dá as condições para um melhor desempenho intelectual e técnico tornando-se favorável às mudanças no mundo do trabalho. Nesta perspectiva, a escolaridade é exigida não só pelos conhecimentos que proporciona, mas também pela capacidade de reciclar-se, em formas de cursos e ou treinamentos, que passam a ser aplicados no trabalho.

A qualificação para o trabalho na indústria de móveis exige uma estratégia integrada, onde vários atores sociais estão presentes. Os trabalhadores, educadores, empresas e o estado



no momento parecem dimensões distintas. No Brasil, a formação profissional via escola, parece ser identificada como ensino de segunda. Os cursos profissionalizantes são destinados aos pobres da sociedade, com cunho assistencialista.

Segundo Castro (1994), a visão dicotômica entre a profissionalização e a educação não implica sobreposição, mas sim, como a educação é direito universal do cidadão, a qualificação profissional passa a ser um modo complementar e integrado à educação básica, vista como um processo, tendo em vista a empregabilidade do trabalhador. A reestruturação produtiva e a globalização dos mercados não deixam expectativas de emprego aos não qualificados. No novo padrão da relação capital/trabalho, o saber técnico e a visão global da empresa tornam-se elementos essenciais.

A relação entre desenvolvimento econômico e educação, significa dizer que o real consumidor da capacidade de trabalho é o capitalista.⁴⁶ A racionalização de custos e a busca de maior produtividade fazem surgir uma capitalização decorrente da acumulação da mais valia, resultado da aplicação do progresso técnico. A reestruturação produtiva analisada como um fenômeno mundial, traz consequências para a vida de milhares de pessoas em toda a parte do mundo. Sua análise mostra a maior rentabilidade e competência do capital e também as maiores dificuldades e precariedade do trabalhador. Além de mostrar-se como instrumento de transformação da sociedade, do capitalismo e do Estado, assume também um aspecto ideológico, constituindo-se no modelo necessário e ideal para o neoliberalismo.

A reestruturação produtiva e suas relações com a sociedade constituem a “acumulação flexível” (Harvey-1994) e o “desmonte da sociedade salarial” (Castel-1995), colocando ao



centro o chamado esgotamento do taylorismo-fordismo e o surgimento de novas formas de organização do trabalho, bem como a desestruturação dos trabalhadores e sindicatos. O discurso da qualidade constitui-se num artifício para realizar mudanças sociais que significam perdas, abandono de conquistas trabalhistas e empobrecimento da classe trabalhadora. No entanto opor-se a qualidade significa descrédito ou até auto desvalorização.

No pólo moveleiro de Votuporanga e especificamente nas cinco empresas observa-se que a “teoria do capital humano” se enquadra visto a convicção de que a elevação do fator humano, através da escolarização e da formação é agente primordial do crescimento. O trabalho de qualificação desenvolve-se numa mediação entre a mudança organizacional e a mudança individual, no quadro de uma abordagem sócio técnica da organização que põe em evidência os aspectos técnicos e os aspectos técnicos do trabalho.⁴⁷

Os efeitos organizacionais são possíveis porque paradigmas da análise organizacional se encontram em profunda transformação e porque nas próprias empresas se faziam sentir as transformações decorrentes de novas práticas de gestão.

A experiência valorizada pelas empresas é muito mais que o acumular de experiências. A interação de uma pessoa com o trabalho promovem, no individuo, uma repetição ou impregnação, mas não que dizer que qualifica. Para que tal aconteça é necessário que exista a intenção da parte do trabalhador, ou seja, que potencialize a qualificação intencionalmente, fazendo sentido para o trabalhador e não de forma automática. No desenvolvimento da qualificação há uma diversidade de comportamentos profissionais e sociais, correspondentes a

⁴⁶ A expansão das escolas profissionais não representa avanço no desenvolvimento democrático e sim perpetua as diferenças de classe. Ao permitir uma relativa mobilidade social através da qualificação, cria-se uma falsa impressão democratização quando na verdade sua aquisição é somente ordem operacional.

capacidade criativa, o que implica o trabalhador como um todo. Valorizar a aprendizagem pela experiência implica reconhecer o contexto formativo do trabalho.

Neste sentido, é que a educação se torna alternativa para o aumento da produtividade e para a melhoria da qualidade da força de trabalho. Os empresários argumentam ainda que os trabalhadores precisam ser capacitados para o desempenho de suas funções e necessitam ser formados para atuar com qualidade. Só assim o trabalho teria realmente qualidade.

“... estamos diante de um processo em que o capital não prescinde do saber do trabalhador e do saber em trabalho e é forçado a demandar trabalhadores com um nível de capacitação teórica mais elevado, o que implica mais tempo de escolaridade e de melhor qualidade. Revelam, de outra parte que o capital, mediante diferentes mecanismos, busca manter tanto a subordinação do trabalhador quanto a qualidade de sua formação” (Frigotto, 1997:51).

Dentro do panorama do ajuste mundial, as exigências feitas ao trabalhador visam desenvolver as habilidades dentro da nova gestão da qualidade, para atender o mercado de trabalho. Mas dentro do ponto de vista ideológico do neoliberalismo a fragmentação das instituições públicas no campo educativo atende ao desmanche do setor público. Afirmam que há improdutividade das práticas pedagógicas e há então a necessidade de um mercado educacional, onde evidenciam que os objetivos na educação são idênticos aos objetivos econômicos, para os neoliberais.

⁴⁷ O trabalho simplifica-se enquanto complexifica-se a organização. O trabalhador chão de fábrica mais se distancia da compreensão das tarefas, em decorrência do desenvolvimento instrumental que encerra o trabalho.

A expansão do mercado livre e do Estado mínimo reforça as estruturas de competição e impõe uma revisão escolar, visto a educação estar subordinada às exigências do mercado, ao sistema educacional deve se ajustar às necessidades do mercado.

“... a posição de força dos empresários na produção permite também, que a decisão sobre as características da formação profissional-setor público ou setor privado repouse, de forma crescente, nas mãos dos homens de negócio. A opção pela formação privada em muitos casos fomenta assim a aparição de empresas privadas de formação profissional que vão corroendo o monopólio público educacional e apropriando-se sob a impotente visão dos governos, de uma parte cada vez maior da atividade educacional. Este processo econômico acompanha uma persistente deslegitimação ideológica dos sistema público de educação: acusada de arcaísmo, de falta de flexibilidade e adaptação às mutantes demandas de uma realidade produtiva em rápida evolução de politização de um excessivo peso dos sindicatos de professores, a educação pública vai sendo corroída por instituições privadas que na lógica empresarial, garantem de forma mais adequada a flexibilidade e adaptabilidade aos ritmos produtivos. Este sofisticado e invisível mecanismo de privatização educacional, que se opera através dos mecanismos da formação profissional, é o complemento da asfixia financeira da escola pública” (Taddei, 1998:356/357).

Implica reconhecer que a expansão e a generalização do universo mercantil da educação, causam impactos não somente nas coisas materiais, como também na consciência materializada. A argumentação para resolver o problema da empregabilidade do trabalhador comunga-se com a qualificação para o trabalho através da educação formal.

Nas três esferas do governo: federal, estadual e municipal a formação profissional esta sendo implementada. Tem sustentação através de leis, portarias, decretos específicos e também na Lei de Diretrizes Básicas da Educação Nacional – Lei n. 9394/1996. Através dos Ministérios da Educação e do Trabalho o governo central desenvolve projetos de educação profissional e/ou acompanha programas da iniciativa privada.



Com novas formas de financiamentos, geralmente fundos públicos, os projetos de formação profissional se caracterizam por descentralização das atividades e utilização de recursos públicos, privados, articulando as várias instâncias de poder. O Plano Nacional de Educação Profissional – Planfor – sistematizado em 1995, que implementa esta política do Ministério do Trabalho.

Um projeto denominado “Desenvolvimento Sustentado da Educação Profissional”, tinha como estratégia e linha de atuação o período de 1995/1999, e como responsável a Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional – Sefor -. Esta secretaria estava responsável pela modernização das relações trabalhistas e a articulação da política de emprego, de trabalho e educação profissional no país, integrando a educação profissional a uma política pública de emprego.

Juntamente com esta secretaria foi ativado o SINE -Sistema Nacional de Emprego que esta constituído em rede estadual e municipal do país, onde desenvolveu programas e atividades de intermediação de mão-de-obra, qualificação profissional, pesquisa de mercado de trabalho, seguro desemprego, programas de apoio e geração de emprego e renda (Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador-outubro 1995 resoluções números 96 e 97).

O Fundo de Amparo ao Trabalhador –FAT financia esses programas e as Comissões Estaduais de Emprego implementam. Funcionam como órgãos representantes dos empresários, trabalhadores e governo. As Comissões Estaduais de Emprego são responsáveis pelas homologações dos Planos Estaduais de Qualificação – PEQ – que visam qualificarem e requalificarem os trabalhadores.



Na argumentação governamental o que se busca são estratégias de avanços conceituais no mundo do trabalho que visem articular ensino e formação profissional, privilegiando desempregados, jovens e mulheres. O Programa de Reforma da Educação Profissional – Proep – o Ministério da Educação e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID – objetivando expandir, modernizar, e melhorar a qualidade e contínua atualização da educação profissional no país se unem de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases.

A atuação do Proep visa ampliar e reformar as instituições federais de educação profissional; reordenar os sistemas estaduais de educação profissional, compatibilizando a oferta com a demanda do mercado de trabalho. Atende também as comunidades que representam entidades da sociedade civil organizada que atuem na área de educação profissional, como sindicatos de trabalhadores ou patronais e/ou instituições sem fins lucrativos articuladas em parceria, com ou sem a participação do poder público. Dentre os projetos que financia estão infra-estrutura, gestão da educação profissional, desenvolvimento técnico-pedagógico e capacitação de recursos humanos.

As iniciativas do governo quanto a reforma do ensino técnico e a reestruturação das escolas técnicas federais e estaduais causou polêmicas entre os trabalhadores da área educacional, especialistas em política educacional e governo. Os debates questionam a sintonia entre escola e mercado de trabalho, quando da separação entre a parte acadêmica e a parte técnica do ensino médio, solicitada na proposta do conselheiro Cláudio de Moura Castro, profissional do BID, aprovada em 05/10/99 sob o parecer de n. 16/99,



“A recente reforma do ensino técnico explicita claramente a separação entre teoria e prática e a dissociação dos conhecimentos geral e específico. A modernização do país, a fim de atender às novas exigências do mercado de trabalho, derivadas da necessidade de produtividade e competitividade. Neste meio, o ensino, um patrimônio nacional, é subordinado aos interesses do capitalismo, colocando em risco a própria soberania nacional” (Nogueira, 1997:64).

Dentre as várias iniciativas na área da educação profissional, temos o Cemad – Centro Tecnológico de Formação Profissional da Madeira e do Mobiliário que funciona em Votuporanga e que tem cursos de 2 grau profissionalizante voltados para a madeira e para o mobiliário sob o sistema de ensino do Senai, quanto ao material didático, método de ensino e professores. O Cemad será subsidiado até o ano de 2020, pelo Mec - Ministério da Educação.

“Para mim pessoalmente e para o Proep é uma experiência muito gratificante abrir escolas profissionalizantes e formadoras em todo o país. Tudo que a comunidade pode fazer, ela deve fazer. Neste caso, o setor criou uma entidade e fez a sua parte, o Proep só vem ajudar a concretizar esta iniciativa” (Raul David do Valle Junior- Diretor Executivo do Proep-Programa de Expansão do Ensino Profissionalizante).

“Há sete anos começou este processo que é pioneiro no ensino qualificado da madeira do Estado, e com ele buscaremos a especialização em forma de cultura, unindo técnica e conhecimento. Um projeto como este só pode ser implantado graças à nova proposta educacional do país, que permite que centros como o Cemad mantenham e criem novos postos de trabalho” (Eduardo Pardo da Costa- Presidente da Fuvec - Fundação Votuporanguense de Educação e Cultura-administradora do Cemad).

“O Cemad vem para atender as necessidades de mão-de-obra qualificada em 42 municípios da região num raio de 80 km, onde existem 680 indústrias, e 15 mil funcionários, grande parte deles precisando de reciclagem. Isto é muito grande. Isto é um grande passo”(Carlos Eduardo Pignatari- Prefeito de Votuporanga).

Fazendo uma reflexão diante das três falas observamos que a proposta de ensino profissionalizante não atinge transformações na sociedade nem na educação. A educação por ocupar uma posição de dependência política, sob o capitalismo, não reivindica nenhuma conquista da transformação da escola e a consolidação de uma educação pública de qualidade. No contexto de nossa reflexão, a qualificação para o trabalho está sendo vista como uma estratégia de confronto aos problemas da globalização econômica, da reestruturação produtiva, da necessidade da qualidade e da competitividade, pelas transformações no mundo do trabalho.

O trabalhador das indústrias moveleiras terá que se integrar ao processo de reorganização do trabalho, com maior capacidade de raciocínio, autonomia intelectual, iniciativa além de visualização para resolução de eventuais problemas no processo de produção, sob a égide do capital. Sua qualificação deverá atender as habilidades básicas e específicas do conhecimento, o que possibilitaria a sua empregabilidade.

4-Considerações Finais:

A principal característica da globalização é o crescimento do sistema financeiro internacional, com um volume de capital produtivo destinado à especulação pelos investidores privados, desconsiderando o desemprego crescente, miséria e exclusão social. As transformações sociais, políticas e econômicas produzidas pela globalização constitui uma fase particular de internacionalização da economia, chefiada pelos organismos internacionais sob a chefia dos EUA. As economias nacionais inserem-se de formas diferenciadas no processo de globalização, através de opções políticas.

A partir dos anos 90 a política brasileira mudou, passando a moeda interna a ser ancorada no dólar e nas altas taxas de juros. Houve abertura de mercado, privatizações e reestruturação produtiva. As novas formas de organização de trabalho colocaram novas exigências aos trabalhadores por não estarem “aptos” a desempenharem as novas funções do sistema produtivo. O “mundo do trabalho” do pólo moveleiro exigiu maior qualificação para o trabalho o que revela o processo de transformação do processo organizacional das empresas.

Parece haver evidências suficientes para afirmar que a qualificação para o trabalho nas indústrias moveleiras de Votuporanga tende a exigir uma educação formal/informal permanente, no aspecto de treinamento e nível de escolaridade. O capital para se reproduzir necessita do saber do trabalhador com nível de escolaridade mais elevado. O trabalhador precisa ser participativo, flexível e ágil.

A qualificação para o trabalho, não objetiva a valorização do trabalhador, e sim a necessidade do capital que busca adequar-se ao novo momento. A qualificação é um



mecanismo de exclusão social porque suscita a empregabilidade, desconsiderando que a educação não atinge todos os indivíduos, em todos os níveis. E a apropriação do saber-fazer dos trabalhadores é um instrumento do empresariado local.

As indústrias moveleiras certificadas de Votuporanga se enquadram neste processo quando sugerem a qualificação de seu trabalhador para criar as condições de reprodução do capital, mesmo quando construídas de forma heterogênea. Agem de forma seletiva porque permanecem trabalhando ou são contratados os trabalhadores que já possuem um conjunto de aptidões e conhecimentos básicos, anteriormente adquiridos.

Isto significa que, o trabalhador que não é considerado adequado em seus resultados, não pode permanecer na empresa. Os treinamentos são potencializadores de capacidade e aptidões já adquiridas. As consequências desta “seleção” é a exclusão dos trabalhadores menos aptos. O que pode acarretar graves heranças para a formação da classe trabalhadora local porque tende a reproduzir-se no processo de formação das novas gerações.

Observamos também que “qualificar, requalificar” o trabalhador moveleiro atende não ao segmento educacional da região, mas sim o segmento empresarial. Associam educação com desenvolvimento econômico, empregabilidade, mobilidade e ascensão social. Num contexto de crise do desemprego estrutural, com uma geografia humana com poderes e realidades objetivas diferenciadas e conseqüentemente divisão de incluídos, precarizados e excluídos. O ensino fundamental e médio passa a ter função econômica, “qualificando para o trabalho”.



No aspecto ideológico, os dados da pesquisa mostram que a responsabilidade com a qualificação para o trabalho sai do âmbito estatal e vai para o âmbito individual. Atribuem a si mesmos, os trabalhadores do Pólo Moveleiro, a perspectiva de uma qualificação e empregabilidade. Parece não perceber que isto é direito enquanto cidadão.

A qualificação formal e informal, são exigências do empresariado, não para uma proposta democrática e pública de desenvolvimento com geração de empregos e nível melhor de vida, mas sim propostas que tem no mercado e no capital seu horizonte conceitual e prático. As exigências de qualificação para o trabalho acentuam a fragmentação e exclusão. Sem uma perspectiva de incorporar a qualificação como processo de organização da classe trabalhadora e para a classe trabalhadora.

Há indícios de que a forma como é conduzida a qualificação para o trabalho moveleiro, assume aspecto de armadilha para o trabalhador que busca a empregabilidade. O adestramento não desenvolve o conjunto de capacidades humanas, necessárias à produção de valores de uso econômicos, políticos e culturais a favor da classe trabalhadora. Recriar a organização fabril atende a quem, se continuam os trabalhadores em posição subalterna e de exclusão. É mistificada pela classe empresarial a qualificação. Não é “escolha” do trabalhador. É preciso antes de tudo mudar o sentido de “qualificação”.

Resta saber se a “seleção” dos trabalhadores é apenas um processo em curso na remodelação das indústrias podendo ser superada ou se é um fenômeno de ordem estrutural que em Votuporanga se instala.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIMÓVEL, Revista de 1996 - parte 1.

ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto de. “Cooperativas de Trabalho: Mudanças das relações de produção?”. **Revista São Paulo em perspectiva**. SEADE, v. 12, nº 1, p. 33-41, jan./março 1998 –

ALVES, Giovani. **Trabalho e Mundialização do Capital**. Editora Práxis, 1999.

____ Nova Ofensiva do Capital, Crise do Sindicalismo e as Perspectivas do Trabalho: O Brasil nos Anos 90. In **Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva – As Novas Determinações do Mundo do Trabalho**. São Paulo: Cortez, 1996.

____ **A globalização como perversidade planetária do capital: Os nossos desafios do trabalho no limiar do século XXI**. S. d. texto digitado

ANDERSON, P. “**Balanço do Neoliberalismo**”. In SADER, E. e GENTILI, P. (Orgs.) **Pós Neoliberalismo**, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

____ **Balanço do Neoliberalismo**. In: SADER, E. e outros (org.). **Pós-Neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1998.



ANTUNES, Ricardo. **Adeus do Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e centralidade do trabalho**. Editora Cortez, Unicamp, 1995.

_____. Aonde vai o mundo do trabalho? In: COGGIOLA, Osvaldo (Org.) **Globalização e Socialismo**. São Paulo: Xamã, 1997. p. 61 a72.

ARRIGHI, G. **A Ilusão do Desenvolvimento**. Petrópolis: Vozes, 1997.

ARRUDA, G. **Desafios e Evolução – Ind. Brasileira do Mobiliário**. Alternativa Ed., 1999.

ASSIS, M. “A educação e a formação profissional na encruzilhada das velhas e novas tecnologias”. In FERRETE, C.J. et as (orgs.) **Novas tecnologias, trabalho e educação: Um debate Multidisciplinar**. Petrópolis, 1994: Vozes, p. 185-199.

BAHTEN, M. A. – A Inovação Tecnológica no Setor Mobiliário. **Revista Madeira – Móveis** v. 1, n. 1 p. 43-45 – jan/abr. 1983.

BALTAR, Paulo Eduardo de Andrade; DEDECCA, Cláudio Salvadori; HENRIQUE Wilnês. “Mercado de Trabalho e Exclusão Social no Brasil” in Oliveira, Carlos Alonso B. de (org.) e Mattoso, Jorge Eduardo Levi (org.) **Crise e Trabalho no Brasil**, Editora Seritta, 1996.

BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social – L. 8 – Set/1998).

BARBOSA de Oliveira, C.; MATTOSO, J. (orgs.). **Crise e Trabalho no Brasil**. São Paulo Seritta, 1996.



BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**, Lisboa. Edições, 70, 1979.

BAUMAN, Renato (org.) **O Brasil e a Economia Global**. Rio de Janeiro, 1996.

BERNARDO, J. “O Proletariado como produtor e como produto”. **Revista de Economia Política**. SP, Brasiliense – 1985.

_____. **Economia de Conflitos Sociais**. SP: Cortez, 1991 –

BIHR, Alain. **Da Grande Noite à Alternativa**. Editora Bomtempo, 1998 (Parte II – “Os desafios atuais”).

BRAVERMANN, H. **Trabalho e Capital Monopolista**. 1997.

BRUNO, L., et al. **Educação e Trabalho no Capitalismo Contemporâneo**. São Paulo: Atlas, 1996.

CAMPO, V. F. **Qualidade Total – Padronização de Empresas**. Belo Horizonte, 1992.

CANTI, T. Nota sobre marceneiros e carpinteiros de móveis dos séculos XVI ao XVIII. **Revista Madeira Móveis**, vol. 1, nº 2, p. 59–63, maio/agosto, 1983.

CARVALHO, R. Capacitação Tecnológica, Revalorização do Trabalho e Educação. In FERRETI, C. **Novas tecnologias, trabalho e educação**. Petrópolis: Vozes, 1994.



___ **Projeto de primeiro mundo com conhecimento e trabalho do terceiro?** Instituto de Geo-Ciências . Campinas: UNICAMP, 1992.

CASTRO, C. M. **Educação Brasileira: Consertos e Remendos**. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.

CASTRO, N. A. "Qualificação, qualidade e classificações". **Revista Educação e Sociedade**, ano XIV, Agosto 1993.

___ **Org. do Trabalho, Qualificação e Controle na Ind. Moderna**. Campinas: Papirus, 1992.

CHESNAIS, F. **A Mundialização do Capital**. São Paulo: Xomã, 1996.

___ **A exigência de um regime de acumulação mundial predominantemente financeiro**. Praga. Estudos Marxistas, nº3. São Paulo: Hucitec, 1997.

___ **A globalização e o curso do capitalismo do fim do século**. **Revista Economia e Sociedade** – IE/UNICAMP. Campinas (5): 1.30 Dez. 1995.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1992.

CHUDNOVOSK, D. **Diagnóstico de competitividade industrial do Mercosul – Indústria da Madeira**. Programa BID/1996.



CORIAT, B. **A Revolução dos Robôs: O Impacto sócio-econômico da Automação.**São Paulo: Busca Vida, 1988.

_____. **Pensar pelo Averso. O modelo japonês de trabalho e organização.**Rio de Janeiro: Revan, 1994.

COUTINHO, L. “A Terceira Revolução Industrial e Tecnológica”. In: **Economia e Sociedade.** Campinas: UNICAMP, 1992.

_____. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira.** Campinas:UNICAMP:Papirus, 1994.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira.** Campinas: Papirus, 1995.

CRUZ, S. V. **Estado e Economia em Tempo de Crise: Política e Transição no Brasil dos anos 80.** Campinas, 1997.

DAUBLER, W. “Relações de Trabalho no Final do séc. XX” In: **O Mundo do Trabalho.** Cesit Scritta, 1994.

DEDECCA, C. S. “Racionalização Econômica e Heterogeneidade nas Relações e Mercados de Trabalho no Capitalismo Avançado” In: **Crise e Trabalho no Brasil.** Scritta, 1996.

_____. **Flexibilidade Produtiva e Relações de Trabalho, Considerações sobre o caso Brasileiro.**Textos para Discussão, n. 29, Campinas, 1992.



DEL ROIO, Marcos. A crise do movimento operário. In: FREITAS, Marcos Cezar de (Org.) **A reinvenção do futuro: trabalho, educação, política na globalização do capitalismo**. São Paulo: Cortez, Bragança Paulista SP. USF – IFAN, 1996.

DIEESE – **Organização do Trabalho e mudança tecnológica; a experiência dos metalúrgicos italianos**. Boletim nº 9, p. 20-24, Maio/1990.

____ **Estudos Setoriais Terceirização e reestruturação produtiva do setor bancário no Brasil**. São Paulo, n.2, julho 1994.

ENGUITA, M. “Tecnologia e Sociedade: A ideologia da Racionalidade Técnica a Organização do Trabalho e a Educação”. **Educação e Realidade**. n. 13, 1998.

____ **A Face Oculta da Escola**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

FIORI, José Luís. “Os moedeiros falsos”. Petrópolis: Vozes, 1998.

____ **Em busca do dissenso perdido: ensaios críticos sobre a festejada crise do Estado**. Rio de Janeiro: Insight Editorial, 1995.

____ **Em busca do dissenso perdido**. Caderno Mais, F. S. P, 01/10/95 p. 5-8.

FRIGOTTO, G. “Trabalho – Educação e Tecnologia: Treinamento Polivalente ou Formação Politécnica” In: **Trabalho, Educação e Prática Social**. Porto Alegre, Artes Médicas, 1941.



___ **A Produtividade da Escola Improdutiva.** São Paulo, 1984

___ Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática. In GENTILI, P. (Org.) **Neoliberalismo qualidade total e educação, visões críticas.** Petrópolis, Vozes, 1996.

___ Trabalho, conhecimento, consciência e a educação do trabalhador: impasses teóricos e práticos. In: GOMES, M. (Org.) **Trabalho e conhecimento; dilemas na educação do trabalhador.** São Paulo: Cortez, 1995.

FURTADO, C. **Transformações e Crises na Economia Mundial,** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GENTILI, P. A.; SILVA, T.T. (org.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação.** Petrópolis: Vozes, 1997.

GRAMSCI, A. **Maquiavel, a Política e o Estado Moderno.** Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1984

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna,** São Paulo: Loyola, 1992.

HAYEK, F. A. Von. **O caminho da servidão.** 5ª ed. Rio Janeiro: Instituto Liberal, 1990.

HIRATA, H. **Novas Tecnologias, Trabalho e Educação: Um Debate Multidisciplinar.** Petrópolis: Vozes, 1994.



_____(org). **Sobre o Modelo Japonês** São Paulo: EDUSP, 1993.

____Os mundos do trabalho: convergência e diversidade num contexto de mudança de paradigmas produtivos. In. CASALI, Alípio et al. **Educação e empregabilidade: novos caminhos no mundo do trabalho**. São Paulo: EDUC, 1997.

HOBBSAWN, E. J. **Mundo do Trabalho**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

IANNI, O. “A Racionalização do Mundo” In: **Teoria da Globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

ISO 9000. **As Regras da Qualidade – Trabalho, Reestruturação Produtiva**. São Paulo, DIEESE, 1994.

KENNETH, A. **O Guia Gerencial para ISSO 9000** – Rio Janeiro: Campos, 1994.

KON, A. Tecnologia e trabalho no cenário da globalização. In: DOWBOR, L. (Org.) **Desafios da globalização**. Petrópolis: Rio de Janeiro, Vozes, 1997.

____**Economia Industrial**. São Paulo: Nobel, 1994.

LEITE, E. e POSTHUMA. “Reestruturação Produtiva, Trabalho e Qualificação no Brasil”, In: **Educação: Trabalho no Capitalismo Contemporâneo**. São Paulo: Atlas, 1996.

____**Reestruturação Produtiva e Qualificação: Reflexões sobre a Experiência Brasileira**.



São Paulo: Perspectiva, 1996.

___ **Trabalho e Qualificação: A classe Operária vai à Escola:** São Paulo, 1993.

___ **O Resgate da Qualificação Tese de Doutorado.** FFLCH/USP 1994.

LIPIETZ, A. **Audácia: uma alternativa para o séc. XXI,** São Paulo: Nobel, 1991.

___ **O Pós-Fordismo e seu Espaço, Espaço e Debates,** 1998.

LOJKINE, J. **A classe operária em mutação.** Belo Horizonte: Nosso Tempo, 1990.

MAFRA, A.D. **A história do desenvolvimento da indústria do mobiliário.** Itajaí: Universidade do Vale do Itajaí – 1993.

MARX, K.; ENGELS, F. **O manifesto comunista.** Madri, 1974.

___ **A ideologia alemã.** Barcelona, 1972.

MARX, K. **O Capital.** Rio de Janeiro, 1988.

___ **Manuscritos, Economia e Filosofia.** Aliança Editora, 1977.

___ **Formações Econômicas Pré Capitalistas.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

___ **Elementos Fundamentais para Crítica da Economia Política.** Madri, 1972.



___ Processo de Trabalho e processo de valorização In: **O Capital**. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

MATTOSO, J. A **Desordem do Trabalho**. São Paulo: Scritta, 1995.

___ “Produção e Emprego: Renascer das Cinzas” In: **O Desmonte da Nação**. Vozes, 1999.

MELLO, Guiomar N. **Magisterio de 1º grau – Da competência técnica ao compromisso político**. São Paulo: Cortez e autores associados, 1982.

MELLO, J. M. C. A contra-revolução liberal conservadora e a tradição crítica latino-americana. In: TAVARES, et tal. **Poder e Dinheiro**. Petrópolis: Vozes, 1998.

MÉSZAROS, I. **Beyond Capital**. Merlim Press London, 1995.

___ **Produção destrutiva e estado capitalista**. São Paulo: Ensaio, 1989.

OLIVEIRA, F. **Os direitos do anti-valor. A economia política da hegemonia imperfeita**. Petrópolis, 1998.

OLIVEIRA, D. A. “A qualidade total na educação” In: **Educação, Trabalho, Capitalismo Contemporâneo**. Atlas, 1996.



PAIVA, V. **O novo paradigma de desenvolvimento: educação, cidadania e trabalho.**

Campinas, Papirus, 1993.

_____. **Dilemas do Ensino Superior na América Latina.** Papirus, 1994.

PINTO, Aparecida Marcianinha. O papel da escola na formação do indivíduo na sociedade global. **Revista Acta Scientiarum**, vol.21 Maringá – PR, Março 1999.

RANGEL, A. S. **Estudo da competitividade da indústria brasileira: competitividade da indústria de móveis de madeira.** Campinas – IE/UNICAMP – FUNCEX, 1993.

REVISTA MÓBILE LOJISTA. Ed. 172, Out. 2000.

_____. Ed. 174, março, 2001.

REVISTA TOP MÓVEL. Ano II, Março, 2001.

REVISTA MOBILIÁRIO NACIONAL. Ano I, Agosto 2000.

REVISTA M MÓVEIS E TECNOLOGIA. 1993.

RIBEIRO, P. D. **Kanban – Resultados de uma experiência bem sucedida.** Rio de Janeiro, 1984.

SANTOS, O. J. **Pedagogia dos Conflitos Sociais.** Campinas: Papirus, 1992.



SAVIANI, D. **O Trabalho como Princípio Educativo Frente às novas Tecnologias**. Petrópolis, Vozes, 1994.

SCHULTZ, T. **O Capital Humano**. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

SILVA, E.B. Refazendo a fábrica fordista? Tecnologia e relações industriais no Brasil no final da década de 1980: In HIRATA, H. (Org.) **Sobre o Modelo Japonês**. São Paulo: Edusp/Aliança Cultural Brasil-Japão, 1993, p.255

SILVA, T. T.; ENGUITA, M. (org.). **Neoliberalismo, Qualidade e Educação**. Petrópolis: Vozes, 1994.

SINGER, Paul – Apresentação – In: MANDEL, E. **O Capitalismo Tardio**. Coleção os Economistas. São Paulo: Ed. Abril , 1982.

SOARES, M A. C. C. Banco Mundial: políticas e reformas. In: ZIBAS, D. (Org.) **Globalização e políticas educacionais na América Latina**. Cadernos de Pesquisa, nº 100. Cortez, 1997.

____Banco Mundial: políticas e reformas. In: TOMALI, L. (Org.) **O Banco Mundial e as políticas educacionais**. São Paulo: Cortez, 1996.

TADDEI, Emilio H. Empregabilidade e formação profissional: a nova face da política social na Europa. In: SILVA, Luiz Heron da (Org.) **A Escola Cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis: Vozes , 1998. p.340-368.



TARTAGLIA, J. C. (Org.) **Modernização e Desenvolvimento no Interior de São Paulo.**

São Paulo: Editora UNESP, 1988.

TOLEDO, Enrique G. Neoliberalismo e Estado. In: LAURELL, Ana Cristina (org.) **Estado e**

Políticas Sociais no Neoliberalismo. São Paulo: Cortez, 1997.



