

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – UNESP  
FACULDADE DE HISTÓRIA, DIREITO E SERVIÇO SOCIAL  
CAMPUS DE FRANCA**

**A RELAÇÃO ENTRE TRABALHO E EDUCAÇÃO NAS  
INDÚSTRIAS DE CALÇADOS DE FRANCA-SP**

**MARTA REGINA FARINELLI**

**FRANCA  
2003**

**MARTA REGINA FARINELLI**

**A RELAÇÃO ENTRE TRABALHO E EDUCAÇÃO NAS INDÚSTRIAS DE  
CALÇADOS DE FRANCA-SP**

Dissertação apresentada à Faculdade de História, Direito e Serviço Social da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – Campus de Franca para a obtenção do título de Mestre em Serviço Social, na área de concentração: Trabalho e Sociedade.

Orientador: Prof. Dr. José Walter Canôas.

**FRANCA  
2003**

MARTA REGINA FARINELLI

**A RELAÇÃO ENTRE TRABALHO E EDUCAÇÃO NAS INDÚSTRIAS DE  
CALÇADOS DE FRANCA-SP**

Dissertação de mestrado apresentada para obtenção do título de Mestre em Serviço Social à Comissão Examinadora da Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Campus de Franca.

Área de concentração: Trabalho e Sociedade

**COMISSÃO EXAMINADORA**

Presidente e Orientador: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. José Walter Canôas

2º Examinador: \_\_\_\_\_

3º Examinador: \_\_\_\_\_

Franca, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2003.

## DEDICATÓRIA

Ao Duarte, meu amigo e companheiro;

Ao José, meu estimado pai, “in memoriam”;

À Maria José, minha afetuosa mãe;

À Carmen, minha irmã , mulher guerreira;

dedico mais essa conquista.

A todos os trabalhadores que

“recomeçam a cada dia

a construção de um novo mundo”.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Professor Doutor José Walter Canôas pela paciência, atenção e contribuição valiosa de seus conhecimentos.

Ao corpo Docente do Departamento de Serviço Social da Universidade Estadual Paulista – Campus de Franca pela riqueza de conhecimentos transmitidos e que nos auxiliou a realização desta pesquisa.

As amigas–irmãs Carmen Tozzi, Sílvia Alvarenga e Regina Márcia que reconhecem meu potencial, incentivam-me nos desafios e acima de tudo, vibram com as minhas conquistas.

A todos os colegas de Pós-Graduação e, em especial, a Sira, Célia e Nanci pelo apoio e troca de conhecimentos, que contribuíram para levar adiante essa síntese do trabalho profissional.

A todas as Indústrias de Calçados que colaboraram nesta pesquisa, criando espaço favorável para desvendar suas realidades.

A Maria Aparecida Soares que me auxiliou de forma expressiva na busca de informações, documentos e na tabulação dos dados desta investigação.

A minha irmã Carmen pela digitação e pelas observações críticas, que me auxiliaram a rever conteúdos e forma de expressá-los.

A minha família e a todos que direta ou indiretamente contribuíram com paciência e incentivo na elaboração deste. Assim, manifesto gratidão a todos eles.

*Para ser o que sou hoje, fui vários homens e, se volto a encontrar-me  
com os homens que fui, não me envergonho deles.  
Foram etapas do que sou.  
Tudo que sei custou as dores das experiências.  
Tenho respeito pelos que procuram, pelos que tateiam, pelos que erram.  
E, o que é mais importante, estou persuadido de que minha luz se  
extinguiria se eu fosse o único a possuí-la.*

Goethe

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo conhecer como se processa a relação entre o trabalho e a educação nas indústrias de calçados de Franca, considerando principalmente o momento histórico atual, de grandes mudanças decorrentes do novo modelo de organização do trabalho e da reestruturação produtiva, ou seja, de 1980 aos dias de hoje. A proposta ensejou a consulta a estudos sobre o mundo do trabalho e a educação do trabalhador com a finalidade de apreender como as relações de produção educam o trabalhador para o trabalho, destacando a influência dos valores e interesses da classe dominante nesse processo. Para maior compreensão da relação estabelecida entre trabalho e educação fez-se necessário resgatar a história de organização dos trabalhadores e sua vinculação com o processo educativo, desde suas origens até o momento atual, ressaltando a concepção da sociedade sobre a educação do trabalhador, inserindo Franca neste contexto. A análise dos dados levantados, aliada à prática profissional desenvolvida nessas indústrias, possibilitou a compreensão da trajetória do trabalhador e as formas como o mesmo foi se definindo e redefinindo dentro da organização. Permitiu, ainda, constatar que o olhar sobre o trabalhador e deste sobre si mesmo ao longo do processo histórico assume várias dimensões, estabelecendo contornos mais favoráveis ao seu desenvolvimento pessoal e social. A pesquisa de campo realizada fornece dados que indicam caminhos aos educadores que atuam na área organizacional e se deparam com novos desafios em sua jornada profissional visando contribuir com o trabalhador enquanto ator político e sujeito principal do processo de construção da sociedade.

**Palavras-chave:** *trabalho; educação; trabalhador; formação profissional; indústria calçadista.*

## ABSTRACT

This study aims to know how the relationship between work and education happens at shoes factories in Franca considering, mainly, the present historical moment of great changes caused by the new organizational work model and by the production restructuring, in short, from 1980 to nowadays. The proposal included the study of researches about the work affair and the workers' education with the objective of understanding how the production relationships educate the workers for their functions focusing on the values and interests of the dominant class in this process. For a better understanding of the relationship between work and education, it was necessary to consider the workers organization history and its connection with the educational process since its origins up to the present times, emphasizing the conception of society and the workers' education, inserting Franca in this context. The analyses of the data, together with the professional practice developed in these factories, made it possible to understand the workers' trajectory and the ways they defined and redefined themselves in these organizations. It also permitted to verify that the look on the worker and from him to himself throughout the historic process has several dimensions, stabilishing more favorable facets to the workers' personal and social development. A field research was carried out to obtain data that indicate alternatives to the educators who work in the organizational area and face new challenges in their career aiming to contribute with the workers as political beings and main subject of the society constructing process.

**Keywords:** *work; education; worker; professional formation; shoes factories.*

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Empresas cadastradas segundo o porte .....	109
<b>Gráfico 2</b>	Trabalhadores das empresas pesquisadas.....	110
<b>Gráfico 3</b>	Trabalhadores da área produtiva .....	116

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Nova administração do trabalho .....	57
<b>Quadro 2</b>	Países importadores de calçados .....	84
<b>Quadro 3</b>	Produção de 1984 a 2001 (milhões de pares) .....	85
<b>Quadro 4</b>	Vendas para o mercado externo .....	86
<b>Quadro 5</b>	Funcionários com carteira assinada .....	87
<b>Quadro 6</b>	Atividades realizadas fora do ambiente de trabalho .....	120
<b>Quadro 7</b>	Áreas que gostaria de trabalhar .....	131
<b>Quadro 8</b>	Porque não gostaria de realizar um trabalho diferente? .....	131
<b>Quadro 9</b>	Principais critérios de promoção utilizados pela empresa .....	137
<b>Quadro 10</b>	Melhorias no relacionamento trabalhador X empresa .....	138
<b>Quadro 11</b>	Interferência do trabalho na vida profissional .....	151
<b>Quadro 12</b>	Cursos realizados .....	155
<b>Quadro 13</b>	Formas de incentivo ao estudo .....	164
<b>Quadro 14</b>	Áreas dos cursos oferecidos pela empresa .....	164
<b>Quadro 15</b>	Cursos promovidos pelo sindicato da categoria .....	172
<b>Quadro 16</b>	Áreas de necessidade de cursos .....	177
<b>Quadro 17</b>	Cursos que gostaria de freqüentar .....	178

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b>	Idade .....	119
<b>Tabela 2</b>	Sexo .....	119
<b>Tabela 3</b>	Estado civil .....	119
<b>Tabela 4</b>	Idade de início de trabalho .....	120
<b>Tabela 5</b>	Trabalho remunerado no início da vida profissional .....	120
<b>Tabela 6</b>	Remuneração .....	120
<b>Tabela 7</b>	Tempo de serviço na empresa .....	126
<b>Tabela 8</b>	Função exercida na empresa .....	130
<b>Tabela 9</b>	Satisfação na função .....	130
<b>Tabela 10</b>	Gostaria de mudar de trabalho? .....	130
<b>Tabela 11</b>	Oportunidade de promoção interna .....	137
<b>Tabela 12</b>	Tempo na função .....	137
<b>Tabela 13</b>	Relacionamento com a empresa .....	138
<b>Tabela 14</b>	Interferência na vida pessoal .....	151
<b>Tabela 15</b>	Educação formal .....	154
<b>Tabela 16</b>	Educação profissionalizante .....	155
<b>Tabela 17</b>	Incentivo ao estudo pela empresa .....	163
<b>Tabela 18</b>	Cursos oferecidos pela empresa .....	164
<b>Tabela 19</b>	Contribuição dos cursos oferecidos na melhoria do trabalho .	164
<b>Tabela 20</b>	Cursos oferecidos oportunizam melhor cargo .....	165
<b>Tabela 21</b>	Atuação do SENAI na empresa .....	171
<b>Tabela 22</b>	Atuação do sindicato da categoria na promoção de cursos ...	172

<b>Tabela 23</b>	Necessidade de outros cursos .....	177
<b>Tabela 24</b>	Gostaria de frequentar algum curso? .....	177
<b>Tabela 25</b>	Perspectiva de futuro (para os próximos dois anos) .....	178

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
 <b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EDUCAÇÃO E TRABALHO: PONTOS E CONTRAPONTO.....</b>	<b>21</b>
 <b>1.1 Situando historicamente trabalho e educação.....</b>	<b>21</b>
1.1.1 Educação e trabalhos: os primórdios .....	22
1.1.2 Idade Média: escola e produção .....	24
1.1.3 Educação, trabalho e modo de produção capitalista .....	26
1.1.4 Educação e trabalho: das novas às velhas tecnologias .....	31
 <b>1.2 O Ser Humano na organização .....</b>	<b>40</b>
1.2.1 Industrialização clássica .....	41
1.2.2 Industrialização neo-clássica.....	43
1.2.3 Informação .....	46
1.2.4 Os desafios do terceiro milênio .....	48
 <b>1.3 O mundo do trabalho .....</b>	<b>50</b>
1.3.1 Conceituando trabalho .....	50

1.3.2 Trabalho e modernização tecnológica .....	54
1.3.3 Sindicato e reestruturação produtiva .....	61
<b>1.4 Educação para o trabalho: a serviço de quem? .....</b>	<b>67</b>
1.4.1 Concepção empresarial .....	67
1.4.2 Perspectiva dos trabalhadores .....	70
1.4.3 A ótica dos educadores .....	73
1.4.4 Educação para o trabalho ou para o trabalhador? .....	76
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>O ESPAÇO PESQUISADO .....</b>	<b>81</b>
<b>2.1 Franca: a cidade do calçado .....</b>	<b>81</b>
<b>2.2 A atuação do sindicato dos trabalhadores no contexto industrial de Franca .....</b>	<b>88</b>
<b>2.3 A qualificação profissional em Franca .....</b>	<b>93</b>
<b>2.4 Sistematização da pesquisa .....</b>	<b>104</b>
2.4.1 Apresentação .....	104
2.4.2 Abordagem metodológica .....	106
2.4.3 O universo, a amostra e instrumentais .....	109
2.4.4 O processo de pesquisa .....	114

<b>2.5 O resultado da pesquisa: A relação entre Trabalho e Educação nas Indústrias de Calçados de Franca.....</b>	<b>119</b>
2.5.1 Caracterização sócio-econômica e cultural .....	119
2.5.2 O trabalho e o trabalhador .....	126
a) Remuneração e estabilidade de emprego .....	126
b) Satisfação dos trabalhadores .....	130
c) Políticas internas .....	137
d) Vida pessoal .....	151
2.5.3 A educação e o trabalhador .....	154
a) Formação educacional .....	154
b) Atuação das empresas no processo educacional dos trabalhadores .....	163
c) Atuação dos agentes educacionais externos .....	171
d) Aspirações e perspectivas dos trabalhadores .....	177
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>185</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>195</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>201</b>

## INTRODUÇÃO

As indústrias de calçados de Franca, dentro do novo cenário mundial, vivenciam as crescentes preocupações estimuladas pela globalização, num processo excludente e desigual, que estimula a incorporação de novas culturas, conceitos e valores objetivando a elevação dos padrões de qualidade, produtividade e rentabilidade do capital. Esses aspectos têm contribuído para um embotamento industrial como também para a ausência de política de defesa do emprego, trazendo como consequência um retrocesso na luta dos trabalhadores.

Essa realidade, sutilmente, vai sendo introjetada pela grande massa operária, que se imobiliza diante das transformações sociais.

Por seu lado, as empresas estão preocupadas em modernizar-se, englobando nesse processo o modo de produção, instrumentos de trabalho e relações sociais entre empregados e empregadores. O objetivo é tornar-se mais competitiva e sobreviver no mercado global.

Nesse contexto, novas técnicas e métodos de trabalho estão sendo implementados, em sua maioria importados de países do primeiro mundo, redimensionando os modelos existentes, porém, nem sempre considerando as peculiaridades e características da realidade brasileira. A voz

ouvida pelos meios de comunicação suscita as empresas às mudanças organizacionais rápidas visando lucros imediatos.

Para que essas mudanças ocorram conforme as expectativas e necessidades exigidas pelo terceiro milênio, faz-se necessário contribuir para que o trabalhador tenha novos horizontes visto que, em sua maioria, iniciaram a vida profissional precocemente, interrompendo seu processo educacional, seja em nível formal ou profissionalizante. Via de regra, os trabalhadores possuem o saber prático apreendido na execução das atividades profissionais, atividades essas tidas como desqualificadas, desenvolvidas de forma monótona e cansativa – características resultantes da divisão do trabalho.

A divisão do trabalho como forma de organização do processo produtivo criou gerações de trabalhadores insatisfeitos, desmotivados e alienados, sem identificação com o trabalho. A reestruturação produtiva vivenciada a partir dos anos 80 requer avanços, reflexões e mudanças nesse modelo organizacional.

Kuenzer (1986) destaca que na medida em que o capital desqualifica o trabalhador visando atender suas necessidades, permitindo-se controlá-lo, discipliná-lo e dominá-lo, é fundamental que o mesmo resgate sua história e recupere sua qualificação, entendida como o domínio do conteúdo do seu trabalho.

As indústrias, preocupadas com o rumo da história, estão introduzindo em seu mundo comunitário diferentes formas de educação do trabalhador, favorecendo o aprendizado de várias tarefas (multifuncionalidade) e uma qualificação mais ampla, tornando-o mais versátil e flexível. Porém, essa educação ainda é limitada visto que o trabalhador dispõe das

informações dentro do universo organizacional, sendo restrito seu acesso ao conhecimento de forma mais ampla e integral.

As relações educativas na empresa refletem-se na forma como o operário dispõe do seu tempo livre, organizando sua vida e utilizando seu potencial criativo segundo as necessidades do processo produtivo. Aprende que o exercício dos seus direitos subordina-se à execução de tarefas, incorporando valores e comportamentos convenientes aos interesses da classe dominante, desenvolvendo um modelo estereotipado em relação à sua condição de classe.

Frente a essas colocações, a prática profissional junto às indústrias de calçados de Franca revelou-se um espaço de reflexões e questionamentos sobre o papel da educação no fazer-pensar dos trabalhadores, bem como no desenvolvimento histórico da relação trabalho e educação. O trabalhador tem as suas potencialidades e poder criativo coibido, estendendo-se essas restrições às suas emoções, sem espaço de expressão.

Ao longo da jornada profissional nas indústrias calçadistas de porte médio e grande essas inquietações aguçaram o interesse em pesquisar e aprofundar os conhecimentos sobre a forma como está estruturada a relação trabalho e educação dentro da perspectiva dos segmentos envolvidos nesse processo: operários, profissionais dos departamentos de gestão de pessoas e o empregador.

O presente estudo pretende avançar na compreensão das relações entre o trabalho e a educação nas indústrias de calçados de Franca, destacando valores e interesses presentes nessa relação dentro dos novos

paradigmas organizacionais estabelecidos a partir da reestruturação produtiva.

Para tanto, considerou-se necessário rever a trajetória histórica das relações de trabalho, detendo-se na evolução industrial capitalista em suas diferentes fases. Essa visão histórica permitiu a distinção dos acontecimentos em nível nacional e internacional, possibilitando uma análise da realidade brasileira e a inserção da realidade local nesse contexto.

Considerando que toda e qualquer educação é educação para o trabalho e que o processo educativo não é privilégio da escola formal, ocorrendo, de modo geral, no seio das relações sociais e, de modo específico, nas diversas instituições (escola, sindicatos, indústrias, partidos políticos), elaborou-se uma retrospectiva histórica da educação, destacando o comprometimento das propostas pedagógicas da escola formal e profissionalizante com os interesses da classe dominante, resultando em uma educação estreita e limitada, despida de compreensão, análise e crítica.

Analisou-se, ainda, a trajetória de organização dos trabalhadores, destacando as lutas coletivas para ampliar seu acesso à dimensão política presente na relação trabalho-educação. Como enfatiza Demo (1989, p. 96): “O processo participativo precisa do ator político capaz de construir a história dentro de contexto objetivo, não se deixando reduzir a mero paciente da história ou a objeto de manipulação externa”.

Os resultados da pesquisa mostraram-se relevantes na compreensão das relações de produção e do significado da educação para o trabalho nas indústrias de calçados e, ao mesmo tempo, contribuir na sedimentação de uma nova concepção de educação para o trabalho,

transformadora, coerente e afinada com as necessidades do cidadão trabalhador.

## **CAPÍTULO I**

### **EDUCAÇÃO E TRABALHO: PONTOS E CONTRAPONTO**

#### **1.1 Situando historicamente trabalho e educação**

As relações entre trabalho e educação têm sido abordadas de várias formas. Em linhas gerais a concepção difundida parece aquela que contrapõe, de forma um tanto excedente, educação e trabalho. Se considerarmos que a educação é formada na escola, a tendência dominante é de situar a educação no âmbito do não trabalho.

Segundo Saviani (1994) a situação tendeu a alterações a partir dos anos 60 com o aparecimento da “Teoria do Capital Humano”, passando a educação a ser entendida como algo decisivo para o desenvolvimento econômico, considerando uma ligação muito próxima entre educação – escola e trabalho. Assim, a educação potencializa o trabalho, sendo funcional ao sistema capitalista nos aspectos ideológico e econômico enquanto qualificadora de mão de obra.

Os educadores têm oscilado ao considerarem a educação apenas em termos gerais – com ou sem referências à formação vocacional e

profissional, ou então, propondo um sistema em que a formação geral fique desvinculada da formação profissional ou ainda, concebendo uma escola única, pretendendo articular educação geral e a formação profissional. Neste sentido percebe-se que os educadores que debatem a relação trabalho- educação tendem a recuar ao invés de aprofundar os conteúdos de forma a contribuir com a questão em discussão.

É necessário, portanto, refletir sobre as origens e o desenvolvimento histórico como forma de melhor compreender essa relação visto que a pesquisadora norteará o presente no binômio: educação e trabalho.

### **1.1.1 Educação e trabalho: os primórdios**

A educação e o trabalho praticamente coincidem com a própria existência humana. À medida que determinado ser natural se destaca da natureza e para existir é obrigado a produzir a sua própria vida é que passa a se constituir propriamente enquanto ser humano.

Antes de tudo, o trabalho é um processo entre o homem e a natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, media, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural, como uma força natural. Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes à sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mãos a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. Ao atual, por meio desse movimento sobre a natureza externa a ele e ao modificá-la, ele modifica ao mesmo tempo a sua própria natureza (MARX, 1983, p. 149-150).

Então, pode-se dizer que o trabalho define a existência humana. Para continuar existindo, homens e mulheres necessitam estar continuamente produzindo sua própria existência através do trabalho. Isso revela que a própria vida seja determinada pela forma como se produz a existência.

Saviani (1994) aborda que inicialmente prevalecia o modo de produção comunal – comunismo primitivo. Não havia classes, homens e mulheres produziam sua existência em comum lidando com a terra, se educavam e educavam novas gerações. Na medida em que se fixavam na terra, considerado então principal meio de produção, surge a propriedade privada, dividindo o homem em classes.

Na seqüência do seu estudo, comenta que a terra, na antiguidade clássica, passa a ter a dimensão do poder sócio-político das classes dos proprietários. O trabalho humano passa a ser concebido como castigo ou estigma fatal. Se no comunismo primitivo a educação se faz no próprio processo de trabalho, a partir do aparecimento da sociedade de classes – onde os proprietários não precisam trabalhar para viver – surge uma educação diferenciada: a Escola, palavra que em grego significa “lugar do ócio”. Em contrapartida, o processo educativo da maioria dos trabalhadores – os escravos – era o aprimoramento das habilidades das mãos; era o aprender fazendo, lidando com sua realidade, reprimindo qualquer movimento de criatividade humana que porventura pudesse surgir nas classes dominadas.

### 1.1.2 Idade Média: escola e produção

As características persistem na Idade Média no modo de produção feudal, prevalecendo a terra e a forma e a agricultura como forma economicamente dominante. O trabalho escravo passa a ser servil e subalterno. A educação era considerada sinônimo de repressão a qualquer atitude que permitisse o afastamento do trabalho braçal a que se submetiam. Inclusive, ficaram conhecidas as perseguições e torturas aplicadas contra heresias e bruxarias. Felicidade, liberdade, amor, festas, tempo livre eram realidades conhecidas pela classe dominante. Para o trabalhador escravo e servil sempre foram destinadas concessões limitadas, formas de vida que se expressavam “nas brechas” encontradas para essas manifestações.

Por sua vez, para a classe aristocrática, a educação em forma de ocupação do ócio foi traduzida através da expressão “ócio com dignidade”, ou seja, ocupar o tempo livre com estudos significava não precisar trabalhar para suprir suas necessidades de sobrevivência.

O feudalismo, momento histórico vivido principalmente pela Europa Ocidental, passa a se configurar na nova estrutura social e econômica da época. É fruto da persistência de formas de coerção que mantêm o trabalho sob relações de dominação e servidão. O cenário predominante é o campo e o trabalhador, não proprietário da terra, produz para o seu senhor, subordinado a uma dependência social e jurídica legitimada pelo poder político.

A relação Igreja/Estado, no entendimento de Oliveira (1995), remonta o final da antiguidade, período em que essa ordem religiosa aparece atrelada ao Estado imperial romano. Com a instituição do dízimo, cobrança de 10% sobre os rendimentos em nome da salvação das almas e da manutenção da unidade cristã, a Igreja torna-se autônoma e desfaz sua relação com a nobreza feudal e com a monarquia. A sua atuação na Europa junto às áreas rurais fez com que conseguisse, através do dízimo pago “in natura” e em terras, acumular bens que lhe garantiram a base econômica da sua expansão. Dessa forma, a Igreja passa a se constituir forte concorrente para os senhores feudais em relação à coerção trabalhista. Contudo, combinam perfeitamente nos aparatos de coerção quanto às formas político-jurídicas e ideológicas, sendo a Igreja detentora do monopólio religioso, constituindo-se em um aparelho ideológico de todas as categorias da sociedade feudal.

No modo de produção feudal, o artesanato rural é doméstico e responsável pelo suprimento das áreas urbanas, que se contrapunham ao campo. O desenvolvimento dessas atividades artesanais fortaleceu as corporações de ofício que, aliado ao grau de acumulação desenvolvido pela economia feudal, possibilitaram o crescimento de atividades mercantis.

As atividades mercantis foram se concentrando nas cidades, fortalecendo-as e expandindo-se atendendo as necessidades da população. O habitante do burgo-cidade acumula capital através do comércio, investindo este capital na própria produção originando a indústria.

O ponto importante de ruptura da história é marcado pela “derrubada” do mundo feudal e o nascimento da ordem burguesa, ou seja, a contradição de interesses entre senhores e servos faz surgir neste cenário um

novo ator – o burguês, que aparece como produtor de novas relações de produção – o capitalismo.

Para Oliveira (1995), os traços gerais que definem a transição do feudalismo para o capitalismo possuem explicações no mercantilismo, política global “[...] que consagra a intervenção econômica do Estado na agricultura, nas manufaturas, no comércio e estabelece uma estratificação mais sólida e rígida da sociedade em ordens que mais tarde serão chamadas de estados: a nobreza, o clero e o povo” (p. 65).

### **1.1.3 Educação, trabalho e o modo de produção capitalista**

A época moderna se caracteriza por um processo baseado na indústria e na cidade. Neste sentido, inverte-se a relação e o campo passa a se subordinar à cidade. No novo modo de produção – o capitalismo – a agricultura tende a assumir cada vez o perfil da indústria, mecanizando-se e adotando formas industriais de produção, inclusive em relação aos insumos. De outro lado, considerando que a indústria é a base do desenvolvimento das cidades, a sociedade moderna vai se caracterizando por uma crescente urbanização do campo.

Saviani (1994) salienta que a sociedade rompe as relações dominantes ditas naturais que prevaleciam na Idade Média, segundo as quais se constituíam as comunidades seguindo os laços de sangue. Daí seu caráter estratificado e hereditário: a nobreza e a servidão passavam de pai para filho.

Na sociedade moderna capitalista, as relações deixam de ser naturais para se constituírem predominantemente sociais. Rompe com a idéia de comunidade para trazer, com toda força, a idéia de sociedade. A sociedade capitalista traz a marca de um rompimento com a estratificação das classes.

Isto se evidencia no fato de que a sociedade deixa de se organizar segundo o direito natural para se organizar segundo o direito positivo, um direito estabelecido formalmente por convenção contratual. Por essa razão os ideólogos da sociedade moderna fazem referência ao chamado contrato social, base da organização social.

Assim, passa-se à noção de liberdade como princípio do modo de organização da sociedade moderna, caracterizada na ideologia do liberalismo. É importante ressaltar que a liberdade está estreitamente relacionada com propriedade. Trata-se de uma sociedade de proprietários livres, onde o trabalhador é o proprietário da força do trabalho e que a vende mediante contrato celebrado com o capitalista. Marx (1983) refere-se a essa libertação destacando que a sociedade capitalista retira do trabalhador o vínculo com a terra e o despoja de todos os seus meios de existência, restando-lhe a força do trabalho, que ele opera com meios de produção que lhe são alheios.

O trabalho exige cada vez menos habilidades das mãos. O advento da máquina foi o grande sonho do homem, que cultivava a idéia de que a mesma lhe possibilitaria poupar as mãos, livrando-o dos “calos grossos e duros”. Poderia reduzir as jornadas de trabalho para, finalmente, transformar os homens escravos e servos em cidadãos políticos, cultos e artistas.

No século XVIII a força do trabalho livre começa a perceber que a máquina não estava favorecendo o trabalhador como apregoavam as ciências progressistas da época. Não houve a redução das jornadas de trabalho nas indústrias que, ao contrário, aumentavam, beneficiando os proprietários dos meios de produção.

A necessidade de aumentar a produção continuamente traz modificações no processo produtivo, surgindo a divisão do trabalho. Marx aponta que:

Essa repartição acidental de tarefas repete-se, revela suas vantagens peculiares e classifica-se progressivamente em divisão sistemática do trabalho. A mercadoria deixa de ser produto individual de um artífice independente que faz muitas coisas para se transformar no produto social de um conjunto de artífices, cada um dos quais realiza ininterruptamente a mesma e única tarefa parcial (MARX, 1983, p. 388).

Em decorrência da divisão do trabalho modifica-se a educação do trabalhador; se o artesão precisava de muitos anos para conhecer profundamente seu ofício e dominar o conteúdo deste, o assalariado preso a uma atividade parcial passa a ter suas necessidades de educação/qualificação restringidas, dominando apenas uma tarefa parcial do processo produtivo total. Para Marx é aí que se inicia a história da desqualificação do trabalhador, com a educação voltada apenas para o trabalho.

O parcelamento do trabalho ata o trabalhador a uma única operação a vida inteira, transformando seu corpo em um órgão especializado dessa operação. Marx esclarece que:

[...] a estreiteza e as deficiências do trabalhador parcial tornam-se perfeições, quando ele é parte do trabalho coletivo. O hábito de exercer uma função única, limitada, transforma-o naturalmente em órgão infalível dessa função, compelindo-a à conexão com o mecanismo global a operar com a regularidade de uma peça de máquina (MARX,1983, p. 401).

As diferentes funções do trabalho coletivo exigem, portanto, diferentes graus de formação, hierarquizando a força do trabalho, estabelecendo estruturas salariais diferenciadas segundo a função e a respectiva educação exigida para o trabalho.

Neste contexto os trabalhadores começaram a depositar suas esperanças de mudanças no próprio processo de “exploração do homem pelo homem”, que ocorre desde a antiguidade, aliando-se aos companheiros trabalhadores e criando as formas de organização coletiva, como as associações, as comissões de fábricas e os sindicatos.

Como inserir neste contexto a questão da educação?

A educação estava centrada na escola. A sociedade contratual, baseada nas relações formais, centrada na cidade e na indústria, vai trazer consigo a exigência de generalização da escola.

Se a sociedade passa a ser baseada na cidade e na indústria, algo construído e não mais natural, isso implicará que esta sociedade organizada pelo direito positivo trará consigo a necessidade de generalização da escrita que até a idade Média era um aspecto considerado secundário.

Na Época Moderna, a incorporação da ciência ao processo produtivo exige a disseminação dos códigos formais e da escrita. O direito positivo é um direito registrado por escrito, diferentemente do natural, que é

algo espontâneo baseado nos costumes de um povo. O domínio da escrita passa a ser uma necessidade generalizada. Percebe-se que até nossos dias o desenvolvimento da escola está vinculado ao desenvolvimento urbano. Quanto mais se avança o processo urbano-industrial, mais se desloca a exigência da expansão escolar. Dessa forma compreende-se melhor por que a sociedade moderna e burguesa investe na escolarização universal, gratuita, obrigatória e por vezes, leiga.

A escola dentro dessa linha de raciocínio está ligada como agência educativa às necessidades de progresso e hábitos civilizados. Ressalta-se também o papel político da educação escolar enquanto formação para a cidadania, ou seja, formar para a vida, para ser sujeito de direitos e obrigações. Então, a forma escolar emerge como forma dominante de educação na sociedade atual, a ponto de ser confundida com educação propriamente dita, enquanto que as demais formas de educação passam a um plano secundário e menos valorizado. Atribuí-se à escola tudo que é educativo, inclusive funções que antes eram desenvolvidas fora dela.

Ao mesmo tempo, tem-se um discurso que afirma que a educação escolar não é a única forma de educação e nem sequer a principal. Educa-se através de múltiplas organizações, ou seja, sindicatos, associações, clubes, do trabalho através do relacionamento informal com outras pessoas, resgatando o saber popular.

#### **1.1.4 Educação e trabalho: das velhas às novas tecnologias**

Os ideólogos da burguesia se contrapunham aos privilégios que gozavam a nobreza e o clero, ou seja, o acesso ao saber, à cultura letrada, o domínio dos números e de outros elementos científicos para conhecer a realidade, considerado pelos mesmos como um direito de todos os homens.

No discurso da economia clássica chegaram a afirmar que este tipo de educação mais elaborada era dispensável aos trabalhadores visto que perderiam muito tempo em algo que, provavelmente, não teria serventia ao processo produtivo. Com o crescimento e acumulação do capital, novamente os trabalhadores vêm seus direitos castrados. Porém, alguns teóricos mais perspicazes, que captavam de forma mais objetiva e ampla o processo da sociedade burguesa, perceberam que a instrução escolar estava ligada a uma tendência modernizadora.

Adam Smith afirmava em 1776 a importância da instrução para os trabalhadores pois à medida que dispusessem de uma educação básica se tornariam mais aptos para viver em sociedade e se inserirem no processo produtivo, com pensamento mais ágil, flexível e adequado às necessidades da vida moderna.

Para Kuenzer (1986), Smith abre caminho ao novo empresário capitalista, que empreenderia a Revolução Industrial. Sua contribuição constitui-se na teorização dos interesses econômicos da burguesia inglesa do século XVIII, avançando na discussão iniciada por outros estudiosos e colocando um fim às posições mercantilistas ao mostrar que a riqueza não se

origina do comércio mas do trabalho, que gera valor. Smith mostra que a riqueza de uma nação depende do aumento da produtividade do trabalho, que decorre do grau crescente de especialização determinado pela divisão do trabalho.

Além da fragmentação, Smith salienta a separação entre teoria e prática, concepção e execução do trabalho. O desempenho do trabalho dividido qualifica o trabalhador, aumentando sua destreza e tornando-o mais produtivo, possibilitando a generalização da riqueza. É o autor da célebre frase: “instrução para os trabalhadores, porém, em doses homeopáticas”, sem ultrapassar o mínimo positivo para a operação da produção e manutenção do capitalismo; o contrário afetaria a ordem social. A dificuldade de estabelecer limites provoca contradição na escola, reivindicada pelas massas trabalhadoras frente à relutância das classes dominantes em expandi-la.

No próprio processo de produção foram encontrados instrumentos eficazes para contornar esse problema: a racionalização do trabalho, introduzida pelos economistas clássicos acrescidos às condições concretas que o desenvolvimento industrial do final do século XIX e início do século XX apresentou, possibilitando o surgimento da Teoria Geral da Administração, apresentadas nas obras de Taylor e Fayol, motivada pela necessidade de racionalização do processo produtivo com vistas à acumulação ampliada do capital.

Nessas obras a divisão do trabalho exerce papel central objetivando o aumento da produtividade da mão de obra. Taylor, conhecido internacionalmente como o “pai da administração científica”, deu vida a várias

idéias e experiências de submissão dos operários, estabelecendo as bases necessárias para ajustar o trabalho ao processo de acumulação do capital.

Taylor (1964) apresenta os princípios que defendia, a saber:

- a) para garantir o controle, a gerência necessita se apropriar do saber-fazer que ainda possui o trabalhador. Deve reunir esses conhecimentos práticos e 'classificá-los, tabulá-los, reduzi-los a normas, leis e fórmulas, grandemente úteis ao operário para execução do seu trabalho diário' (TAYLOR, 1964, p. 52) ;
- b) selecionar e treinar o trabalhador adequado para cada tarefa concebida pela gerência. Para isso não é preciso achar 'homens extraordinários, mas simplesmente escolher entre os homens comuns os poucos especialmente apropriados para o tipo de trabalho em vista' (TAYLOR, 1964, p.76);
- c) programar as operações dos trabalhadores e supervisioná-las em função de um tempo-padrão predeterminado: 'Na tarefa é especificado o que deve ser feito e também como fazê-lo, além do tempo exato concebido para a execução' (TAYLOR, 1964, p.55).

Assim, a separação entre concepção e execução do trabalho, a necessidade absoluta da gerência impor ao trabalhador a maneira rigorosa de executar o trabalho, o monopólio do saber sobre o trabalho retira do trabalhador, mais uma vez, a possibilidade de pensar, criar e controlar, constituindo-se em forma refinada de exploração do trabalho pelo capital, desqualificando e, portanto, alienando o trabalhador.

Kuenzer enfatiza que Fayol complementa a obra de Taylor, registrando que existem pessoas que nascem aptas para administrar, devendo apenas submeter-se a uma adequada preparação enquanto outras nascem para executar. A grande contribuição de Fayol refere-se ao estabelecimento do processo produtivo presente até hoje na Teoria da Administração que expressa a separação entre administração e execução: prever, organizar, cooperar, comandar e controlar.

Kuenzer analisa que o interesse de Taylor pela base e de Fayol pela cúpula permitiu que as obras de ambos se completassem. A partir desses

trabalhos foi possível a construção de uma teoria sólida e estruturada, embora simplista e dotada de mecanismos inaceitáveis hoje, mas que revolucionaram os métodos de administração nos países industrializados capitalistas.

Até hoje o pensamento de Taylor é adotado como forma de administrar empreendimentos. Pelo seu compromisso com o capital, sua teoria foi facilmente incorporada pelas indústrias de todo o mundo; seu “caráter civilizador” voltado para a racionalização da produção é reconhecido incondicionalmente apesar das críticas que lhe cabem.

Outro teórico importante nos estudos relativos à educação e trabalho é o empresário do capitalismo industrial Ford, que em 1916 fundou a Escola Industrial Ford que teve como base a arte de ensinar “como ser produtivo”. Os alunos recebiam bolsas de estudos que variavam de acordo com seu desempenho na produção, sendo a fábrica a melhor fonte de conhecimentos. O privilégio da formação no interior da unidade produtiva revela, além da eficiência nos aspectos práticos, a importância para o capital da criação de uma relação de dependência entre patrões e empregados.

Ao longo dos anos a formação profissional foi sendo organizada no interior do próprio aparelho produtivo, destacando as escolas profissionalizantes como um sistema paralelo e independente da escola formal propriamente dita. Esse fenômeno pode ser compreendido à luz da divisão do trabalho entre intelectual e manual. Numa leitura do processo produtivo observa-se a divisão entre trabalho e não trabalho. A formação dos que necessitavam trabalhar – entendido como produzir diretamente os meios de existência – se dava no próprio processo de trabalho enquanto a formação dos não-trabalhadores – entendido como a produção direta dos meios

necessários à atuação dos demais – se dava fora do trabalho , em espaço e tempo distintos, reconhecidos como escola.

Gomez et al. (1989) destaca que a estrutura escolar está orientada no sentido de estabelecer normas e atitudes comportamentais funcionais às organizações da sociedade industrial. A escola e as organizações de produção consistem em espaço de cominação – portanto, de conflitos.

E quem se coloca na perspectiva de transformação social encontra também na escola um lugar para fomentar atitudes, normas e conhecimentos questionadores da lógica da organização capitalista do trabalho (GOMEZ et al., 1989, p. 46).

Não se pode deixar de apontar a significativa mudança que vem ocorrendo no processo produtivo mundial trazendo grandes transformações ao mundo do trabalho e grandes desafios na integração educação e trabalho principalmente nas duas últimas décadas do século XX. Consiste em uma fase onde reestruturação produtiva deriva-se do contexto sócio-econômico e político atual, marcado por crises financeiras de mercado e por crises sociais.

Surge uma nova organização do trabalho, apresentada pelo modelo japonês (Toyotismo), mais flexível e integrada, contrapondo-se às formas Tayloristas e Fordistas observadas até então. Caracteriza-se pela produção padronizada em alto volume, pela produção diversificada e pela forma mais democrática na interface das relações. A informática e a automação (de base micro-eletrônica) são os componentes fortes e mais conhecidos desse padrão tecnológico ao lado de mudanças organizacionais. A informática representada pela internet na vida cotidiana e o avanço do

comércio eletrônico são aspectos que não podem ser ignorados, proporcionando uma configuração diferente na educação e no trabalho.

Essa concepção avançada remete à tendência do relativo abandono das noções de tarefas e postos de trabalho, tão arraigadas na organização clássica. Cresce a importância da comunicação horizontal entre os trabalhadores; há redução dos níveis hierárquicos e o trabalhador terá oportunidade de desenvolver sua capacidade de pensar, decidir, fabricar, criar e administrar.

Assim, o nível de qualificação profissional cresce no sentido de oferecer privilégios ao desenvolvimento do raciocínio do trabalhador, sua capacidade de aprendizado, preparando-o para adotar uma postura flexível e polivalente. Essa nova forma de organização se obriga a considerar os trabalhadores como seres pensantes, dotados de emoções e potencialidades.

Esse contexto requer que a educação adquira novas dimensões, ou seja, a aquisição e desenvolvimento de novas capacidades. As habilidades manuais específicas gradativamente estão perdendo importância frente às exigências de ampliação de conhecimentos gerais, teóricos e conceituais.

O modelo japonês ou Toyotismo foi sendo adotado a partir do início da década de 80, substituindo as formas tradicionais de produção. Segundo Antunes (1997), esse modelo vem trazendo maior impacto não só pela revolução que operou na indústria japonesa, mas também por seu ritmo de propagação, atingindo atualmente uma escala mundial – demonstração clara de que possui traços universais da economia capitalista.

Para Coriat (1994) o advento ao Toyotismo apresenta quatro fases:

1º) Implantação no setor automobilístico das inovações técnico-organizacionais herdadas da experiência têxtil [...] consistindo em confiar ao mesmo operário a condução e a gestão simultâneas de várias máquinas' (CORIAT, 1994, p. 37). Isto acarretou uma modificação na espacialidade das fábricas e no modo de exploração da força do trabalho, pois um mesmo trabalhador passou a ser responsável por várias máquinas ao mesmo tempo, surgindo assim a chamada polivalência do trabalhador.

2º) Nos anos 1949-1950 a Toyota passava por uma crise. "A empresa se acha acuada, de fato, tendo que encontrar meios de aumentar vigorosamente sua oferta de produtos sem poder recorrer à admissão de novos empregados' (CORIAT, 1994, p.38). A empresa havia acabado de demitir mais de 1600 empregados depois de uma greve que durou dois meses. 'A única via aberta era a da racionalização do trabalho apoiada no maior rendimento possível do trabalho vivo, centrado não na repetição de tarefas mas na sua ampliação em fórmulas como aquelas já experimentadas no setor têxtil' (CORIAT, 1994, p. 55).

3º) A importação da técnica de gestão de estoques dos supermercados norte-americanos para a indústria automobilística – sistema que ficou conhecido nessa adaptação como Kan-Ban – caracterizando-se por trabalhar com estoque mínimo e produzir no menor tempo possível – *just in time*. O kan-ban é um dos pilares de todo esse sistema. 'O ideal seria produzir exatamente aquilo que é necessário e fazê-lo no tempo exatamente necessário' (CORIAT, 1994, p. 38).

4º) Extensão do método Kan-Ban aos subcontratantes. 'De 1962 ao pós 1973, o esforço é dirigido aos subcontratantes e aos fornecedores ao mesmo tempo em que, no interior da empresa, o sistema conhece vários desenvolvimentos e aperfeiçoamentos' (CORIAT, 1994, p. 39).

No sistema toyotista há uma inversão das regras de produção se comparado ao método fordista. Neste, a produção direciona o consumo e naquele, se faz o contrário: só se produz o que já foi vendido, sendo as encomendas o ponto chave do sistema produtivo. O objetivo é a diminuição de pessoal já que o conceito de economia está associado à busca de redução de pessoal e de custos.

Com a expansão do toyotismo, novos desafios se fazem presentes no contexto da educação e no mundo do trabalho. As indústrias interessadas e preocupadas com a reestruturação produtiva introduzem em seu mundo comunitário, formas de educar o operário para o aprendizado de

várias tarefas visando à aquisição de uma qualificação mais ampla, tornando-o mais versátil e capaz de obter o domínio do seu trabalho em sua totalidade.

Porém, essa educação é limitada na medida que o trabalhador fica à mercê de informações obtidas somente dentro da organização, restringindo-o no domínio do conhecimento produzido socialmente. Desta forma assegura-se mais uma vez a hegemonia, gerando a sensação de que existe troca e colaboração entre empregados e empregadores, estabelecendo uma relação fraternal e paternalista que escamoteia as condições reais de trabalho e a luta de classes.

No Brasil essa prática se faz presente, embora o processo de industrialização brasileiro tenha ocorrido com velocidade e vigor notáveis, o mesmo tem sido marcado pelo baixo dinamismo tecnológico, o que se constitui em uma fragilidade no momento atual baseado na aceleração das mudanças tecnológicas.

A baixa prioridade atribuída historicamente à capacitação tecnológica no Brasil aliada aos efeitos da crise sobre os investimentos terminou por retardar o processo de modernização e difusão de novas tecnologias e técnicas organizacionais. Consistem nos determinantes mais diretos da relativa permanência dos processos de trabalho convencionais assentados nos princípios tayloristas da separação entre o fazer e o saber. Assim, há predominância dos processos industriais organizados com base na fragmentação do trabalho e na constituição de postos de trabalho com tarefas simplificadas, onde a participação no processo inovador, quando ocorre, é muito desigual.

Essa situação reflete-se nas características estruturais da força de trabalho em nosso país, bem como no padrão predatório que prevalece no uso do trabalho.

[...] a maior parcela da força de trabalho industrial é composta de trabalhadores semiqualeificados ou não qualificados, com baixo grau de escolarização formal e cujas experiências de treinamento são de curta duração. As empresas brasileiras investem pouco em treinamento e formação comparadas aos padrões internacionais (CARVALHO, 1994, p. 108).

E acrescenta:

Estes são sintomas de que, na maior parte das empresas, ainda, prevalece políticas de pessoal de visão curta, inexistência de carreiras, baixos salários, uso da demissão como instrumento disciplinador (CARVALHO, 1994, p. 109).

Em nossas empresas observam-se ainda práticas que evidenciam a falta de perspectiva de carreira; um enfoque excessivamente disciplinador na relação gerência/trabalhador bem como o uso da demissão para resolver problemas como o absenteísmo, alcoolismo, acidentes de trabalho, doenças profissionais, etc....

O perfil da força de trabalho industrial e a forma de utilização no Brasil não podem ser dissociada da própria fragilidade tecnológica da nossa indústria. Nesse sentido, destaca-se a postura do empresário brasileiro:

[...] preferiu se valer da exploração da mão de obra barata e descartável e dos recursos naturais abundantes a construir uma capacitação tecnológica estruturada sobre recursos humanos e organizações qualificadas que lhe permitisse dar um salto qualitativo em face dos desafios apresentados pelas mudanças acentuadas na economia mundial (CARVALHO, 1994, p. 122).

A busca da modernização, da capacitação e da inovação certamente colocaria às empresas a necessidade de uma revolução em suas

políticas de recursos humanos. Tais mudanças exigem a recriação de um ambiente favorável ao investimento, não só em desenvolvimento tecnológico mas em tecnologia humana. Ou, nas palavras de Yamamoto:

[...] atender as necessidades de sobrevivência do trabalhador, introduzindo melhorias em seu ambiente de trabalho, viabilizando treinamentos e re-qualificação da força de trabalho, para que estes operários possam ocupar postos melhor remunerados, alterando as condições inseguras de trabalho, etc., viabilizar o acesso e defesa dos direitos civis, sociais e políticos, favorecendo a participação de cidadãos e cidadãs em processos decisórios que lhe dizem respeito, ampliar o acervo de informações necessárias à obtenção de serviços e direitos sociais, estimular a vivência e a aprendizagem de processos democráticos nas situações e relações cotidianas (IAMAMOTO, 1998, p. 111).

Assim, a presente pesquisa irá pautar-se na importância de pensar a educação para o trabalho, numa perspectiva dialética, voltada para os interesses dos trabalhadores, reconhecendo que estes elaboram e detêm um saber que possui grande poder explicativo e transformador da realidade e, portanto, um caráter revolucionário, como aponta Kuenzer em seus estudos.

## **1.2 O Ser Humano na organização**

Após estas colocações de suma importância para a compreensão da forma como o trabalho se relacionou com o processo educativo ao longo da história, faz-se necessário uma abordagem mais detida da forma como o ser humano foi sendo entendido e considerado ao longo da história. O enfoque será dado a partir do século XX, quando o trabalho adquiriu a configuração atual.

Aliás, o século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram as organizações, sua administração e a forma de ver o homem. Assim, pode-se visualizar ao longo deste século três eras distintas: a industrial clássica, a neoclássica e a da informação, com indicações claras sobre as perspectivas que deverão ser consideradas nesse início de século XXI. Serão apresentadas de forma objetiva e sintética as características de cada uma, permitindo compreender a visão de homem a partir desses enfoques distintos.

### **1.2.1 Industrialização clássica**

Compreende o período entre a Revolução Industrial até os meados de 1950.

A maior característica foi à intensificação do fenômeno da industrialização em nível mundial e o surgimento dos países industrializados e desenvolvidos. Chiavenato (1995) aponta que neste longo período de crise e prosperidade, as empresas passam a adotar a estrutura organizacional burocrática, caracterizada pelo formato centralizador, departamentalizado e funcional, com rígidos regulamentos internos com a função de disciplinar e padronizar comportamentos das pessoas.

A teoria clássica da administração e o modelo burocrático surgiram como medida exata para as organizações desta época. O ambiente que envolvia as organizações era conservador, não proporcionava desafios

devido ao grau de certeza quanto às mudanças externas. As organizações preocupavam-se somente com seu processo produtivo. A eficiência era preocupação básica e para alcançá-la chegaram à especialização do trabalhador e simplificação do trabalho, permitindo escala de produção maiores com preços menores.

As pessoas eram consideradas como recursos de produção, juntamente com máquinas, equipamentos e capital. A administração de pessoas recebia o nome de Relações Industriais. Os profissionais destes departamentos tinham como função básica minimizar conflitos de qualquer natureza que tivessem relação com o binômio capital-trabalho. As pessoas se ajustavam aos cargos oferecidos visando obter a máxima eficiência do trabalho. O homem era visto como uma extensão da máquina. O trabalho simples, repetitivo e monótono provocava no trabalhador apatia, fadiga física e psicológica, desmotivados pelo trabalho fragmentado, isolado e individualizado, sendo proibido referir-se às emoções. Os supervisores e gerentes são os detentores de todos os contatos e decisões. Enfim, o trabalhador utiliza apenas suas habilidades físicas, executa e não pensa.

Nesta era destaca-se a Escola das Relações Humanas, na década de 30. Movimento humanista, consistiu em uma reação ao mecanicismo da administração tradicional da época na tentativa de substituir a engenharia industrial pelas ciências sociais, a organização formal pela organização informal, a chefia pela liderança, o incentivo salarial pelas recompensas sociais, o comportamento individual pelo comportamento em grupo, o organograma pelo sociograma. Ainda para Chiavenato (1995) o conceito do *homo economicus*, ou seja, ser humano motivado

exclusivamente por recompensas salariais foi substituído pelo *homo social*, isto é, a pessoa motivada por recompensas sociais. Esta abordagem substituiu a ênfase dada nas tarefas pela ênfase colocada nas pessoas e nos grupos. Com esta visão surgem os primeiros conceitos de liderança, motivação, comunicações e outros relacionados às pessoas e sua supervisão.

O modelo humanístico procura incrementar a interação das pessoas entre si e com seus superiores como meio de satisfazer as necessidades individuais e aumentar o moral dos trabalhadores

O gerente deveria criar e desenvolver grupo de trabalho coeso e integrado, promover um ambiente amigável e cooperativo, estabelecendo um vínculo mais próximo com o trabalhador. Ressalta-se que este modelo também favorece o poder do capital sobre o trabalho, porém, o trabalhador tem oportunidade de ser mais valorizado e visto como pessoa que tem desejos, vontades, que pode criar, que tem condições de decidir embora não seja tão simples deixar de ser uma extensão da máquina para sentir-se dotado de direitos.

### **1.2.2 Industrialização neoclássica**

Consiste no período que se estende de 1950 a 1990. Iniciou-se após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo começa a mudar de forma mais rápida e intensa. A velocidade das mudanças aumentou progressivamente. As transações comerciais passaram de amplitude local

para regional e desta para internacional, tornando-se cada vez mais intensas e menos previsíveis, acentuando a competição entre as organizações.

Segundo Chiavenato (1995) o modelo burocrático foi redimensionado pela teoria estruturalista. A teoria das relações humanas, que abordamos com maior intensidade por constituir-se em marco da visão do homem como sujeito de suas relações, foi substituída pela teoria comportamental. Ao longo do referido período surge a teoria dos sistemas e no final, a teoria das contingências.

A teoria das contingências representa uma abordagem mais ampla e complexa. Considera três variáveis fundamentais de análise que são as pessoas, a tarefa a ser desenvolvida e a estrutura da organização. O nome contingencial deriva-se da forma como essas três variáveis assumem características diversas, cujo resultado é relativo e contingente e não fixo ou padronizável. Neste sentido pode-se considerar que as teorias anteriores vêm o homem como parte de um ambiente previsível, onde os métodos de trabalho são considerados padronizados e repetitivos, cuja ênfase maior reside na estabilidade dos objetivos organizacionais, da tecnologia e dos fatores ambientais. Ressalta-se, inclusive, que os cargos exercidos pelos trabalhadores têm caráter definitivo e permanente, como se já fossem perfeitos e não devessem ser modificados ou melhorados.

A visão do cargo no modelo contingencial é algo mais dinâmico, baseia-se na mudança contínua e revisão básica colocada sob a responsabilidade da equipe de trabalho. Assim, nesta visão, este modelo é mutável de acordo com o desenvolvimento pessoal do profissional ocupante, ou mesmo em decorrência do desenvolvimento tecnológico da tarefa. Desta

forma supõe a utilização das capacidades de auto- direção e auto controle das pessoas, quando os objetivos são definidos conjuntamente entre os membros da equipe e seu gerente, transformando o trabalho em maior fonte de motivação, porém, sem desvinculá-lo do objetivo maior da empresa: o lucro.

A partir desta visão, o velho modelo burocrático, funcional, centralizador e piramidal, utilizado para formatar as estruturas organizacionais, torna-se rígido e vagaroso para acompanhar as transformações do ambiente. As organizações incrementaram novos modelos estruturais para incentivar a inovação frente às mutáveis condições externas da aldeia global.

Aos poucos a cultura organizacional reinante nas empresas deixou de privilegiar as tradições antigas e passadas, concentrando-se no presente, fazendo com que o conservadorismo cedesse espaço à inovação e mudanças de hábitos na forma de pensar e agir. A velha concepção de Relações Industriais foi substituída por novas formas de administrar, intitulada Administração de Recursos Humanos. Esta visualiza as pessoas como sujeitos vivos e dotados de inteligência, sentimentos, necessidades e desejos próprios e não como extensão de uma máquina. As pessoas passam a ser consideradas importantes "recursos" que a organização possui para seu sucesso empresarial.

Neste sentido, a tecnologia passou a influenciar a percepção das pessoas na organização. Porém, ressalta-se que o trabalhador utiliza seu potencial criativo e intelectual segundo as necessidades do processo produtivo. E vai aprendendo a ser trabalhador assalariado desenvolvendo um modelo estereotipado em relação à sua condição de classe. Aprende que o exercício dos seus direitos está subordinado a execução de tarefas, ou seja,

incorpora comportamentos convenientes aos interesses da classe dominante, reforçando o capitalismo selvagem e negando as diferenças individuais.

### **1.2.3 Informação**

Consiste no período iniciado na década de 1990. A principal característica refere-se às mudanças velozes e imprevisas, que não oportunizam tempo hábil para as correspondentes mudanças no mundo interno das pessoas, ocasionando em algumas o medo, ceticismo, apatia e outros sentimentos. A tecnologia da informação (televisão, telefone, computador) gerou desdobramentos imprevisíveis, transformando o mundo em uma verdadeira aldeia global. Consiste em um impacto comparável à Revolução Industrial na história da humanidade. A informação passou a cruzar o planeta em milésimos de segundos.

Chiavenato (1995) aponta, ainda, que a tecnologia da informação forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia. A competitividade tornou-se intensa e complexa entre as organizações. Novas oportunidades e novos investimentos assolaram o planeta. Em uma época que a maioria das pessoas dispõe de informações em tempo real, são melhores sucedidas as organizações capazes de tomar as informações e transformá-las rapidamente em uma oportunidade de um novo produto, de um novo serviço, antes que outros o façam. O capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar ao conhecimento, ou

seja, a sua aplicação e uso de forma rentável.

O conhecimento torna-se básico, tido como capital humano e o desafio maior passa a ser a produtividade do conhecimento. Tornar o conhecimento útil e produtivo é uma das maiores responsabilidades gerenciais. Na era da informação, o emprego passou a migrar do setor industrial para o setor de serviços e o trabalho manual tende a ser substituído pelo trabalho mental. Segundo Chiavenato (1995, p.30) “será o caminho para uma era de pós - industrialização baseada no conhecimento e no setor terciário”.

As organizações estão diante de um mundo turbulento, que requer agilidade, inovação e mudanças para enfrentar as ameaças e oportunidades. Em relação ao processo produtivo, consideram-se os aspectos dinâmicos, onde departamentos e divisões passam a ser definidos e redefinidos em razão ao ambiente e a própria tecnologia. Os produtos e os serviços passam a ser ajustados de acordo com desejos e necessidades dos clientes. Em algumas organizações as equipes multifuncionais se fazem presentes com intensidade, estruturadas para atender objetivos definidos e missões específicas. Surgem as organizações virtuais, que passam a funcionar sem limites de tempo e espaço. Os escritórios com salas individualizadas estão cedendo lugar a locais coletivos de trabalho, enquanto funções de retaguarda são exercidas por pessoas nas suas próprias casas, em uma organização virtual interligada eletronicamente. Alguns velhos paradigmas estão sendo alterados, cedendo lugar àqueles dimensionados para a atual realidade.

As pessoas, seus conhecimentos e habilidades mentais passam

a se constituir na principal base da nova organização. A Administração de Recursos Humanos cedeu lugar a uma nova abordagem, ou seja, a Gestão de Pessoas. Nesta nova abordagem as pessoas deixam de ser um mero recurso humano para serem consideradas seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e de percepções. São os novos parceiros da organização.

A cultura organizacional recebeu forte impacto do mundo exterior e passa a privilegiar a mudança e a inovação, com foco no futuro e no destino da organização.

#### **1.2.4 Os desafios do terceiro milênio**

O terceiro milênio aponta para mudanças cada vez mais velozes e intensas no ambiente, com reflexos nas organizações e nas pessoas. O mundo moderno se caracteriza por tendências que envolvem globalização, tecnologia, informação, conhecimento, serviço, ênfase no cliente, qualidade, produtividade, competitividade. Todas essas tendências estão afetando as formas de utilização das pessoas pela organização. Estamos adentrando a era do conhecimento, do capital intelectual.

A lógica do capitalismo baseava-se no capital financeiro e atualmente volta-se para o capital intelectual. Longe de estar alienado das ferramentas e do fruto do seu trabalho, o trabalhador do conhecimento carrega-os dentro da sua cabeça. Essa mudança coloca impasses na

natureza da administração das empresas, até então voltadas para o domínio pleno do trabalhador, do seu trabalho e da sua vida. No capital do conhecimento se iniciam as fontes de inovação, afinal, as máquinas trabalham mais que os homens, porém, não têm capacidade criativa e intelectual. O criar e o pensar são os ativos fixos dos quais depende a empresa do conhecimento.

O trabalhador mal qualificado, o trabalho rotineiro, mesmo que seja realizado manualmente, não gera nem emprega capital humano para a organização, ou seja, o trabalhador que contribui pouco e aprende pouco em matéria de habilidade e conhecimento é substituído facilmente (CHIAVENATO, 1995, p.37).

O grande desafio é inserir empresários e trabalhadores nesse contexto. Questiona-se se a maioria do empresariado brasileiro e mais especificamente, o francano, encontra-se preparada para acompanhar as rápidas mudanças ocorridas no mundo dos negócios, especialmente no olhar seu sobre o trabalhador. Por anos e anos o “capital” esteve voltado para o não pensar, não criar, não qualificar com o propósito de construir o trabalhador segundo suas próprias necessidades, quando poderia controlá-lo, discipliná-lo e dominá-lo.

Por outro lado, a maioria dos trabalhadores iniciou sua vida profissional ainda adolescente, por vezes, interrompendo sua educação escolar para dedicar-se ao trabalho assalariado com a finalidade de auxiliar a suprir as necessidades básicas familiares. Esses trabalhadores possuem o saber prático, aprendido na execução das atividades durante o decorrer da sua vida profissional. Tais atividades são tidas como desqualificadas, desenvolvidas de forma monótona, cansativa e alienante.

O grande desafio que se põe é a mudança de paradigmas, fazendo revoluções internas, discutindo sobre o novo gestar de pessoas, sobre a nova cultura e a nova estrutura organizacional, privilegiando não só o capitalista empregador mas também o operário que por anos teve negado o domínio do conteúdo do seu trabalho, em sua totalidade e nuances, coibido do uso do seu potencial criativo, inovador, das suas potencialidades e talentos.

### **1.3 O Mundo do trabalho**

#### **1.3.1 Conceituando trabalho**

Gomez et al. (1989, p. 68) esclarece que para Marx, trabalho é atividade produtiva, prática do manejo de instrumentos essenciais a todos os ofícios, associada à teoria. Marx aborda a formação intelectual e espiritual associada à formação técnica e científica, ou seja, o homem em sua formação omnilateral. Seu aceno como o “reino da liberdade” abre um horizonte ainda mais amplo para o desenvolvimento das relações dos seres humanos entre si e com a natureza..

Em sua expressão, o educador e o educando educam-se juntos na “práxis revolucionária” por intermédio do mundo que transformam. Essa práxis deve ser entendida como “trabalho social” ou apenas trabalho.

O trabalho é um dos pontos fundamentais para a humanização do homem enquanto ser social. “[...] é o motor decisivo do processo de humanização do homem” (LUCKÁCS, 1979, p.33). E acrescenta que é através do trabalho que o homem, enquanto ser social, tem uma dupla transformação.

Por outro lado, o próprio homem que trabalha é transformado pelo seu trabalho; ele atua sobre a natureza, desenvolve as potências nela ocultas e subordina as forças da natureza ao seu próprio poder. Por outro lado, os objetos e as forças da natureza são transformados em meios, em objetos, em matéria prima, etc. O homem que trabalha utiliza as propriedades mecânicas, físicas e químicas das coisas, a fim de fazê-las atuar como meios para poder exercer seu poder sobre as coisas, de acordo com sua finalidade (LUCKÁCS, 1979, p. 99).

O ser humano deve ser concebido como um ser em processo, que vai se construindo por meio do seu viver e fazer, que vive nas várias dimensões da sua realidade social, emocional, cultural, afetiva, espiritual, etc...

A partir dessa concepção é possível construir um país com uma política de primazia do trabalho sobre o capital, colocando estrategicamente os trabalhadores como sujeito principal do processo de construção da sociedade.

Esse processo não é de fácil concretização na ação visto que na sociedade capitalista o trabalho é vivenciado de forma degradada e o que deveria ser a forma humana de realização de uma pessoa torna-se apenas um meio de sobrevivência.

Segundo Gadotti (1983), o homem pode realizar-se pelo trabalho ou perder-se nele. Por se constituir numa necessidade humana, o processo de trabalho que escapa do domínio do ser humano pode ser fruto da sua própria alienação. E acrescenta: “A alienação não é, por isso, um fato puramente

econômico ou psicológico. É consequência do processo de concretização e de reificação da fase capitalista de produção” (GADOTTI, 1983, p. 45). Ao falar de alienação refere-se aos processos de alienação do homem em relação aos produtos de sua atividade e à própria atividade. Tais processos não são apenas econômicos, mas sociais, culturais e políticos.

Gadotti (1983) registra que para Marx, o trabalhador não produz para si, mas para o capital. Por isso, não é mais suficiente que ele apenas produza – ele tem que produzir a mais valia para o capitalista, servindo assim à auto - expansão do capital. É esse trabalho/trabalhador que interessa ao capitalismo. O conceito de trabalho produtivo não compreende apenas uma relação entre atividade e efeito útil, entre o trabalhador e o produto do trabalho, mas também a relação de produção especificamente social de origem histórica, que faz do trabalhador o instrumento direto de criar a mais valia.

Assim, o trabalho é identificado como emprego, sendo executado para um patrão e mediante pagamento. As atividades não remuneradas não são tidas como trabalho. Por outro lado, o trabalho remunerado deixou de ser acessível a muitos que o querem exercer. Estar desempregado acarreta estigma social; as pessoas perdem respeito próprio e alheio, soando como uma dificuldade e/ou incapacidade pessoal.

Ao mesmo tempo, aqueles que possuem emprego se vêm freqüentemente obrigados a executar atividades onde não sentem nenhuma satisfação, deixando-os profundamente alienados. Como reconheceu Marx claramente, essa alienação deriva-se do fato dos trabalhadores não deterem os meios de produção, não serem ouvidos acerca do uso que é dado ao seu

trabalho, não se identificando de forma significativa com o processo de produção.

O moderno trabalhador industrial não se sente mais responsável pelo seu trabalho, nem se orgulha dele. Os resultados são produtos que mostram cada vez menos perícia, qualidade artística e gosto. O trabalho tornou-se degradado; do ponto de vista do trabalhador seu único objetivo é garantir a sobrevivência, enquanto que a finalidade do empregador é obter o lucro.

Parece impossível viver de oito a doze horas de desapropriação consentida da própria vida, na condição de extrema “robotização” e opressão como ocorre com o trabalhador “produtivo” e logo em seguida, magicamente, transformar-se num indivíduo saudável e criativo. Não surpreende pois que o trabalho continue apartado do prazer, encarado como algo opressivo e ruim, perpetuando uma dicotomia insistente desde tempos remotos.

É necessário, portanto, romper com o que está instituído. É um processo que requer tempo para mudança de valores, crenças, formas culturais impostas para, verdadeiramente, o trabalhador se tornar sujeito do seu trabalho.

O desafio do terceiro milênio é grande no sentido da valorização do ser humano e se efetivará quando forem rompidos os grilhões das estruturas inscritas em suas mentes durante anos e, por que não, séculos. Quando o conceito da prática do trabalho tornar-se significativo e gratificante para o trabalhador. Quando o trabalho caracterizar-se como uma atividade, ao mesmo tempo, teórica e prática, reflexiva e ativa. Ou, conforme preceitua Marx, quando no processo de construção e reconstrução do homem e da

sociedade, modificar-se a natureza, tornando-a resultado da ação coletiva e introduzindo nela um significado social. Portanto, quando articulados teoria e prática, dialeticamente relacionados, no processo de transformação da realidade.

### **1.3.2 Trabalho e modernização tecnológica**

Com a expansão capitalista através do sistema de produção toyotista, a busca constante por mais produtividade e mais lucratividade se acentuou, favorecendo assim o avanço tecnológico e a concentração de capital.

“Esta profunda transformação do capitalismo mundial redefiniu os parâmetros produtivos, tecnológicos, de concentração de capitais, de globalização e instabilidade financeira” (MATTOSO, 1995, p. 142).

No Brasil, estas transformações ocorreram mais tardiamente em relação aos principais países do mundo, evidenciando-se de forma significativa a partir da década de 90. O desenvolvimento do país nesta década alterou-se, de um estilo de industrialização conservadora – manifestada no cenário interno das organizações, dificultando avanços tecnológicos e a abrangência de visão de processos de produção e de gestão administrativa – para o estilo de uma economia mais aberta e competitiva.

A inserção da economia brasileira no processo de globalização gerou significativas alterações sobre o fluxo de comércio e de capitais e sobre

a base organizacional e gerencial das empresas, afetando as relações de trabalho já que a produção passou a visar o melhor aproveitamento possível do tempo de produção.

Segundo Antunes (1995) as mudanças no mundo do trabalho caracterizam-se basicamente: pela diminuição nos ciclos de produção; por mudanças na divisão do trabalho dentro das organizações; pela consolidação das tecnologias de computação e informática e pela polivalência e treinamento dos trabalhadores como requisitos essenciais aos novos processos produtivos.

Esses fatores geraram grandes impactos sobre o mundo do trabalho pois o aumento de produtividade tão almejado pelas empresas aliado à diminuição do tempo de trabalho por unidade produzida trouxe como consequência à redução de postos de trabalho. Muitos trabalhadores, alijados do mercado formal, são conduzidos a aceitação de empregos de baixa qualidade, obrigados a mudar suas atividades laborativas (quando qualificados para tal) ou a buscar a sua subsistência como autônomos e/ou assalariados no mercado informal, abstendo-se de seus direitos trabalhistas.

Na busca das empresas de maior produtividade ao menor custo, verificou-se a adoção de políticas de cortes de pessoal e elevação indireta da jornada de trabalho, resultados que agravaram as condições do mercado de trabalho no Brasil. Dificilmente pode-se encontrar um setor industrial em que o número de empregos não tenha tendência a retrair-se. Mattoso (1996, p. 47) registra que “[...] nos anos 90, enquanto a produtividade ampliou-se, o emprego industrial caiu mais intensamente”.

Para Antunes (1995), atualmente é impossível ignorar o efeito

das metamorfoses sobre o mundo do trabalho. A contínua redução industrial e o menor crescimento dos serviços têm ampliado o desemprego e a insegurança no trabalho. Com a redução dos postos de trabalho, a qualidade dos empregos afasta-se de padrões desejáveis, aumentando o trabalho precário com a conseqüente ampliação das desigualdades sociais, da pobreza e da exclusão. Parte do aumento do desemprego deve-se à reestruturação tecnológica e produtiva, as novas formas de organização do trabalho que as empresas vêm praticando objetivando reduzir os custos e aumentar a competitividade na economia aberta e globalizada.

Ianni (1996) acredita que a globalização expressa uma nova onda de expansão do capitalismo, como modo de produção e processo civilizatório, em nível amplo. De fato, observa-se a crescente interdependência entre países e mercados, especialmente sob o aspecto econômico visto que “[...] o fim do comunismo permite globalizar de fato o capitalismo, com todas as implicações decorrentes; aumento do fluxo de comércio, de informações e de expansão de empresas multinacionais para mercados antes fechados” (FOLHA DE SÃO PAULO, 1997, p.2).

Para situar o trabalhador nesse contexto é importante registrar que às mudanças ocorridas no mundo do trabalho visando o aumento da produtividade não correspondeu um aumento de empregos e postos de trabalho, fato marcante na história de nosso país.

Neste mundo globalizado a atualização tecnológica torna-se imperiosa para as organizações gerando, além do eventual desligamento dos trabalhadores excedentes ou não qualificados, a necessidade permanente da requalificação dos trabalhadores remanescentes. A competição internacional

intensifica a busca pela organização de qualidade dos produtos visando à obtenção de certificados de normatização internacionais que abrem as portas para a aldeia global. Aos trabalhadores impõem-se a necessidade de adaptar-se às normas técnicas necessárias à obtenção de tais certificados. É interessante observar que os termos de certificação são ditados pelos países que detêm o domínio do processo de globalização, segundo critérios que beneficiam claramente suas corporações em detrimento daquelas “não qualificadas”.

Outro aspecto importante a ser registrado é que as novas práticas administrativas como redução dos níveis hierárquicos (pirâmide hierárquica) até o mínimo necessário e a terceirização, ou seja, a transferência de parte dos processos produtivos para terceiros somados à introdução de novas tecnologias produtivas e a baixa qualificação profissional do quadro funcional na escalada do desemprego constitui um dos problemas crescentes da ordem mundial. Pochmann (2001) apresenta de forma objetiva a configuração da administração da organização dentro desse contexto, conforme Quadro 1.

#### **Quadro 1** Nova Administração do Trabalho

Redução de níveis hierárquicos, diminuição nas funções de chefias, introdução de sistemas participativos e abertos de decisão, com maior diálogo e treinamento do pessoal de administração e produção (novo estilo gerencial).
Adoção de programas voltados para o envolvimento do trabalhador com os interesses da empresa, por meio de novos instrumentos de participação e controle na tomada de decisão e de maior seletividade na contratação e no uso da mão de obra (programas de qualidade).
Tentativas de integração do trabalhador, por meio da motivação pessoal (participação nas tomadas de decisão e maior responsabilidade com os resultados da empresa) e de auto-realização, com atividades fora do contexto do trabalho (esporte, lazer e cultura) que envolvam, sempre que possível, a família (formas de comunicação renovadas).
Redinamização das relações de trabalho, graças a acordos na planta produtiva, com o intento de evidenciar a transparência e a credibilidade dos atores da cultura da empresa.

Fonte: O emprego na globalização. Boitempo, 2001, p. 47

Como parte fundamental do processo de reestruturação produtiva exige-se do trabalhador a inserção a uma nova “cultura organizacional”. Deseja-se do trabalhador que tenha iniciativa, seja criativo, responsável, saiba resolver problemas, trabalhar em equipe, lidar bem com as constantes inovações tecnológicas e ainda, que seja portador de alta capacidade de abstração que o disponha a constantes aprendizagens. Os princípios de motivação pregados pelos teóricos são óbvios; o que se espanta é não terem sido implantados há mais tempo.

Apesar disto, grande parte das empresas brasileiras não conseguiu fazer uma ponte entre a retórica e efetivação prática das mudanças.

Segundo Castioni (1997) o objetivo primordial do processo é obter o envolvimento dos trabalhadores em prol dos interesses da empresa, fazendo com que internalizem como seus os objetivos desta. Procura-se delegar a responsabilidade sobre o gerenciamento produtivo aos próprios trabalhadores, muitas vezes através da formação de grupos ou “times” de trabalho.

A empresa é vista como uma família na qual todos são responsáveis pelo sistema produtivo. Transmite-se ao trabalhador a idéia de que ele é o único responsável por sua sorte na organização, ou seja, se tudo vai bem e a empresa progride, ele terá sua contrapartida. Do contrário, benefícios são cortados ou dispensam-se trabalhadores.

Zibas (1997) acrescenta outras “medidas de incentivo” ao trabalhador como a quebra de barreiras de comunicação entre supervisores e trabalhadores; o oferecimento de recompensas materiais ou simbólicas aos

trabalhadores que se destacam como: abonos, promoções e menções honrosas; a estimulação de idéias para a otimização do processo produtivo (premiando os resultados); a diminuição dos mecanismos de coerção; a promoção da qualificação dos funcionários da organização.

Neste contexto questiona-se a chamada “cultura organizacional”. Cabe chamar de “cultura” um conjunto de regras e valores que vai da superestrutura a infraestrutura? A problemática refere-se ao modo de surgimento e transmissão de culturas: antes de serem internalizadas, deverão ser vividas. Portanto, a cultura não pode nascer apenas através de regras e valores pré-definidos, mas da prática criada por tais regras e valores. É a materialidade criando a subjetividade. Para que os trabalhadores de uma empresa possam viver unidos, formando uma família, uma mesma comunidade em que todos se sintam abertos, iguais e animados “[...] é preciso primeiro que tudo isso seja experimentado e vivido materialmente” (AKTOUF, 1996, p. 75).

A implantação de uma nova “cultura organizacional” deve partir dessa premissa. Nas organizações que implantaram de fato esse sistema verifica-se benefícios em alguns aspectos e reverses em outros. Segundo Zibas (1997), após o depoimento de trabalhadores, os ganhos foram registrados nas áreas de realização pessoal, confiança mútua e auto-estima mas detecta certos aspectos negativos da nova ordem organizacional.

A enorme intensificação do ritmo de produção, o aumento do estresse funcional, a polivalência dos funcionários que assumem funções administrativas, de controle de qualidade, de manutenção e de limpeza, sem obter ganhos proporcionais, e o conseqüente aumento do desemprego são algumas faces perversas da organização. (ZIBAS, 1997, p. 135-136).

É evidente a negligência de fatores importantes ao bem estar dos trabalhadores no processo de implantação da nova “cultura organizacional”. Quando o processo se efetiva, os trabalhadores sentem-se satisfeitos com a ampliação da sua participação no planejamento e execução do processo produtivo: suas opiniões valorizadas; desempenho recompensado, com relativa possibilidade de ascensão profissional; há um clima de “cumplicidade” entre os membros de um mesmo grupo; há maior compreensão e tolerância entre os níveis hierárquicos, ou seja, há uma relativa hierarquização do trabalho. Porém, corre-se o risco de uma superexploração do trabalho, além da aceitação passiva de remunerações abusivas e da gradativa retirada de mecanismos de proteção ao trabalhador – fatos que vêm ocorrendo maciçamente.

As relações de produção requerem revisão urgente pois a perseguição de metas, o alcançar a lucratividade como objetivo final é preponderante para as organizações. Faz-se necessário detectar os meios de alinhar esses objetivos aos anseios e projetos de vida dos trabalhadores. Os patrões, muitas vezes, solicitam a implantação de mudanças, porém, com reduzida disponibilidade pessoal para interagir com a “nova cultura” – isso, quando o fazem.

Essa constatação é freqüente na prática profissional, quando se verificam empresários que exigem “qualidade total” dos trabalhadores, porém, ignoram a contrapartida, não oferecendo “bom atendimento” das necessidades desses mesmos trabalhadores.

Portanto, deve-se ficar atento ao equilíbrio entre as exigências da “nova cultura” e as contrapartidas concretas da organização em relação

aos seus trabalhadores, sobretudo quanto à remuneração justa e às políticas de apoio social em diversos níveis.

De fato, a organização deveria se constituir em um espaço de partilha, de diálogo, de compreensão e justiça. Porém, é importante o trabalhador reconhecer esse espaço como um local de contradições e conflitos enquanto sujeito à ótica do sistema capitalista.

Nesse enfoque, o trabalhador deve situar-se como um ator produtivo e social. Necessita, além do conhecimento técnico da sua função, a compreensão do processo produtivo que integra, da empresa onde “vende” sua força de trabalho, da cultura que lhe define comportamentos – enfim, das regras e contradições que permeiam sua vida dentro e fora da organização.

### **1.3.3 Sindicato e reestruturação produtiva**

Os trabalhadores vêm perdendo gradativamente seu poder de negociação frente às novas exigências da reestruturação produtiva, tanto junto ao Estado como junto às organizações.

Segundo Leite (1997) a institucionalidade sindical brasileira vem sendo questionada nos últimos anos. De um lado, seguindo uma tendência mundial, encontramos setores majoritários do empresariado brasileiro pressionando para que substituam as antigas práticas por novas relações industriais que privilegiem a negociação por empresas e não mais por categoria.

As empresas estão introduzindo mecanismos para solucionar os conflitos a partir do local de trabalho. Em outras palavras, estão privilegiando o espaço da fábrica para negociar diretamente os direitos e deveres dos seus trabalhadores. Com isso, procuram distanciar os funcionários dos problemas gerais da categoria e fazer com que percam a referência de lutas conjuntas de classe (KREIN, 1997, p.469).

De outro lado, deparamos com setores do sindicalismo questionando as velhas posturas, propondo sindicatos mais representativos de suas bases e mais engajados nas empresas, ao mesmo tempo em que propõem a manutenção da negociação e da organização por setor.

Leite (1997) salienta que o processo de reestruturação produtiva em curso nas últimas duas décadas vem sendo acompanhado por um enfraquecimento dos sindicatos em quase todos os países do mundo. Está presente na desindustrialização a perda do poder de negociação das entidades sindicais.

O desemprego, a forte tendência das empresas de abandonar os tradicionais centros industriais em direção a novas regiões sem uma história industrial e sindical, o rápido processo de focalização da produção e o processo de terceirização estão entre as causas principais do enfraquecimento do poder sindical desde o início dos anos 90.

Por mais que esses fatores estejam relacionados às características próprias do processo de reestruturação produtiva e economia mundial, existe uma política deliberada das empresas para evitar o relacionamento com os sindicatos. As organizações consideram a reestruturação uma exigência inadiável para uma competitividade internacional. Assim, os sindicatos que se opõem a esse processo procurando

preservar os direitos dos seus integrantes são qualificados como ignorantes, maldosos e até inimigos da empresa e dos seus empregados.

Como já abordamos anteriormente, não se altera um modelo produtivo, não se implanta estratégias competitivas sem o envolvimento e participação dos trabalhadores. Nesse sentido, muitas empresas não conseguem atingir os resultados almejados exatamente pela ausência de motivação e engajamento dos trabalhadores, às vezes, sem perceber esse ponto crítico de deficiência no processo.

Engajamento e motivação só seriam viáveis quando o envolvimento se desse de forma negociada e coletiva, permitindo o estabelecimento de um compromisso com metas de qualidade e produtividade que assegure a adoção de mecanismos de controle e aferição da realização dos resultados (LEITE, 1997, p.11).

Em suas pesquisas a autora relata estudos aplicados à realidade norte- americana, em que a presença sindical aparece como um dos fatores importantes na obtenção da competitividade, contribuindo para o envolvimento e comprometimento dos trabalhadores no processo como um todo.

Porém, faz-se necessário considerar que as organizações sindicais nem sempre conseguem acompanhar a evolução desse processo a ponto de se instrumentalizar para negociar as inovações com o patronato, duas posturas têm predominado entre os sindicatos que não conseguem assumir uma estratégia mais propositiva objetivando pressionar uma negociação: a primeira, caracterizada por uma postura pouco crítica em relação ao processo, que evita se antagonizar com as estratégias empresariais; a segunda, defensiva, de resistência à inovações, onde os

dirigentes se orientam por concepções políticas que privilegiam as estratégias de confronto.

Constata-se atualmente uma realidade de profunda segmentação da vida sindical. “Tal segmentação acompanha de certa forma o aprofundamento da segmentação do mercado de trabalho, que segundo a opinião de vários analistas, vem ocorrendo justamente com o processo de reestruturação produtiva” (LEITE, 1997, p. 14).

Embora pareça que as organizações sindicais estejam em desvantagem nesse contexto, existem setores que estão conseguindo que suas reivindicações e propostas sejam consideradas pelas empresas.

[...] embora também perdendo seus efetivos (tendo em vista a própria diminuição das bases representadas em termos numéricos), alguns sindicatos poderiam estar em condições de manter sua capacidade de representação, já que logrando desenvolver estratégias que representam efetivamente os interesses dos trabalhadores no contexto de reestruturação das empresas, estariam em condições de assegurar elevada adesão de suas bases. (LEITE, 1997, p. 14).

Em relação à realidade brasileira, o desenvolvimento das organizações sindicais foi marcado pela ação sindical fragmentada (reforçada pela grande quantidade de sindicatos), assistencialista, burocratizada, traços de uma estrutura corporativa. Com as mudanças ocorridas no contexto mundial, principalmente nas duas últimas décadas, a atuação sindical deparou-se – e ainda se depara – com novos e grandes desafios.

Na década de 80, “década perdida” do ponto de vista econômico, quando o país vivenciava intenso processo de crise, com altas taxas inflacionárias e baixas taxas de crescimento econômico, o Brasil avançava em

termos políticos e sociais, com novos movimentos sociais que geraram um processo inédito de organização da sociedade civil brasileira.

Leite (1997) registra em seus estudos que nesse contexto o movimento sindical experimentou um vigoroso fortalecimento, tendo se configurado desde o final dos anos 70 como um ator social de importância nos processos de reorganização da sociedade civil e de transição democrática. Cabe lembrar que a reestruturação produtiva enfatizada até então se iniciou de forma tardia em nosso país em relação ao contexto mundial.

Após ter sido golpeado pela repressão política em 1964, o movimento sindical brasileiro ressurgiu em cena em 1978 demonstrando um poder combativo forte e capacidade de mobilização, com novas propostas de organização que lhe permitiu desempenhar um papel fundamental no cenário político que se abriu com o fortalecimento da oposição democrática ao governo militar. Os sindicatos cresceram em representatividade, estreitaram suas relações com as bases, organizaram centrais sindicais, e entre outras ações, conseguiram incrementar a negociação direta com o patronato. A constituição promulgada em 1988 veio coroar o avanço significativo do sindicato, quando conseguiu limitar o poder de intervenção do Estado em suas atividades.

Esse avanço não conseguiu desmontar a estrutura corporativista que faz parte da história sindical brasileira, mas permitiu uma maior liberdade de organização e ação sindical. Alguns estudiosos, porém, acreditam que apesar de duas décadas de renovação do sindicalismo brasileiro, o perfil geral da sua atuação ainda é marcado pelos traços gerais da velha estrutura corporativista.

Entretanto, aponta Leite (1997), a situação alterou-se com a chegada dos anos 90. A política neoliberal inaugurada pelo governo Collor jogou o país numa profunda crise recessiva, aumentando de forma imensa o nível de desemprego. Ao mesmo tempo, a abertura repentina da economia brasileira forçou as empresas a acelerarem os processos de reestruturação produtiva que vinha ocorrendo de forma bastante lenta. Essa realidade gerou novos desafios para os quais os movimentos sindicais não estavam estruturados: o crescente desemprego, o rápido processo de reestruturação produtiva que provocou inovações em termos organizacionais, a terceirização gerando aumento do trabalho informal e a deterioração das condições de trabalho.

“Os sindicatos não estavam preparados para enfrentar essas transformações, ocorridas num período importante em termos de organização da categoria e crescimento da sindicalização” (LEITE, 1997, p. 22). Depararam -se com problemas de difícil solução: baixos salários, mão de obra desqualificada, ambiente de trabalho desfavorável, alta porcentagem de jovens e crianças (menores de 14 anos) trabalhando regularmente.

Diante dessa realidade, os sindicatos vêm tentando adaptar-se de forma positiva, aparelhando-se para os desafios presentes e empreendendo várias iniciativas: estreitam suas relações com as organizações de bairro e ampliam seus esforços em direção à organização dos trabalhadores, investindo em infra-estrutura, melhorando a comunicação e criando cursos de qualificação profissional.

Apesar das várias medidas adotadas visando a reestruturação dos sindicatos da indústria de calçados, a exemplo de outros setores, o

desemprego é o maior desafio. Mesmo considerando sua redução gradativa após 1994 muitos esforços ainda deverão ser despendidos visando o enfrentamento do desemprego na categoria. Até porque, na história do sindicalismo brasileiro:

[...] há menos atuação sindical voltada para as questões que dizem respeito a importantes segmentos do mercado de trabalho (desempregados, aposentados, trabalhadores de baixos salários, jovens que procuram o primeiro emprego, etc). (POCHMANN, 1996, p.276).

Essa postura deverá ser revista, incrementando-se iniciativas concretas na nova estrutura sindical.

## **1.4 Educação para o trabalho: a serviço de quem?**

### **1.4.1 Concepção empresarial**

A educação da classe trabalhadora tem sido pensada e executada por organismo cujo controle da mesma não tem acesso. Neste sentido, ao longo do processo histórico, a concepção empresarial adotada sempre foi orientada para uma educação voltada ao trabalho e a classe trabalhadora submete-se a uma formação de caráter funcionalista ou, como aponta Arruda (1989), “[...] o ensino é um processo que homogeneíza, massifica e especializa unilateralmente o trabalho”. Esse tipo de ensino

marcou a educação brasileira e o interesse empresarial foi relevante pelo ensino técnico oferecido por intermédio das redes públicas de ensino, nas esferas estadual e federal.

Outras iniciativas foram criadas e mantidas para a formação da mão de obra, ou seja, as agências de formação profissional (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR)), que igualmente visavam uma educação voltada para o trabalho. O empresariado estimulou e auxiliou a manter essa forma de ensino, visto que grande parte da classe empresarial não se preocupava – e ainda não se preocupa – em formar seus profissionais.

Os modelos de organização assentada na divisão do trabalho e especialização funcional, em que a maioria dos trabalhadores executava tarefas simples e rotineiras, em um ritmo imposto pela supervisão dos equipamentos, eram atendidos dentro desse modelo.

As empresas puderam satisfazer suas necessidades produtivas valendo-se de uma mão de obra não qualificada ou semiquificada, formada no próprio local de trabalho, ao sabor das necessidades emergentes.

O baixo perfil educacional da força de trabalho e o modesto requisito de qualificação<sup>1</sup> exigido, restrito a uma parcela reduzida dos trabalhadores, não chegou a constituir obstáculo aos propósitos da industrialização<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Qualificação compreendida como o resultado da instrução e da experiência, sendo que por instrução entende-se tanto a frequência ao sistema regular de ensino quanto à realização de ensino técnico de formação profissional.

<sup>2</sup> Foi nesse momento histórico industrial (década de 70) que se tenta, via legislação, profissionalizar os jovens que conseguissem ascender ao nível médio de escolarização. Neste sentido, houve avanços significativos, porém apenas no que se refere ao levantamento de questões acerca da temática educação/trabalho e não da real efetivação do projeto.

As profundas mudanças no cenário mundial em função da globalização do mercado, da nova organização do trabalho e estrutura organizacional criam para o empresariado desafios com os quais não havia se confrontado no passado no que diz respeito às suas políticas de formação de recursos humanos, dando-se conta da necessidade de investir na qualificação em alto nível.

O perfil do novo trabalhador insere em seus atributos não só as habilidades técnicas específicas, mas agilidade de raciocínio, vivacidade mental, facilidade de aprendizado, flexibilidade às mudanças, iniciativa, criatividade, discernimento, entre outras competências. Porém, tem como “pano de fundo” a educação voltada para o pensar e agir para o capital, para a produtividade. Ou, como aponta Antunes (1995, p. 34):

[...] sob a aparência da eliminação do fosso existente entre elaboração e execução no processo de trabalho. Aparência porque a concepção efetiva dos produtos, a decisão do que e de como produzir não pertence aos trabalhadores.

Novos desafios também são lançados para agências de formação profissional e escolas profissionalizantes, de preparar profissionais flexíveis e polivalentes que dominem o processo de fabricação dos produtos e que conheçam o funcionamento dos equipamentos, que sejam participativos, tendo maior autonomia quanto aos métodos de trabalho utilizado e quanto às gerências, ou seja, desenvolver novos modelos de competências<sup>3</sup> adequadas às novas tecnologias visando a consecução do objetivo principal do empresariado na ótica capitalista, qual seja, o aumento da produtividade num

<sup>3</sup> Competência entendida como repertórios de comportamentos e capacitações que algumas pessoas ou organizações dominam melhor que outras, fazendo-as eficazes em uma determinada situação. (GRAMIGNA, 2002, p. 15).

contexto de acirrada disputa econômica internacional.

#### **1.4.2 Perspectiva dos trabalhadores**

No Brasil, como já nos referimos anteriormente, a discussão sobre a educação dos trabalhadores é realizada pelo ensino público, por pessoas e instituições sociais dos mais variados tipos, porém sem a participação da classe mais interessada – a classe trabalhadora. São poucas as manifestações diretas dos trabalhadores em relação à sua educação e formação profissional.

No entanto, num passado recente, têm-se presenciado várias manifestações dessa categoria e suas famílias em questões relativas à educação, seja em movimentos sociais organizados ou por intermédio de seus sindicatos. Vale tecer breve comentário sobre a forma como os sindicatos, em sua maioria, vêm ao longo de suas lutas atuando ativamente nessa questão sob vários enfoques: formação sindical; escolaridade básica e mesmo a formação técnico-profissional, objetivando trabalhar e ampliar o sentido da educação, não apenas reprodutiva, mas também como arma de luta para transformar as relações sociais.

Atualmente os sindicatos e as forças sindicais deparam-se com novos desafios, mobilizando-se para reivindicar e exercer uma ação mais efetiva nas políticas educacionais em geral e na formação profissional de modo específico, a partir do novo discurso do mundo globalizado sob as

novas demandas por uma qualificação profissional e sua estreita relação com a educação fundamental básica.

Estudos indicam que nem todos os sindicatos ou forças sindicais evidenciam preocupação ou o mesmo grau de envolvimento nessa discussão, mas o que estão empenhados nesse propósito defendem em seus congressos e seminários, palestras e em suas ações a formação profissional como parte de um projeto educativo global e emancipador, como o exercício da cidadania, recusando a concepção de formação profissional como mera garantia de promoção da competitividade dos sistemas produtivos. Salientam, ainda, que esta formação profissional seja formulada com a participação efetiva dos trabalhadores por intermédio de suas organizações.

Entretanto é de suma importância ressaltar que, se por um lado os sindicatos buscam novas lutas por uma política de formação profissional participativa, que favoreça a defesa do trabalho como princípio educativo global, por outro lado depara-se principalmente com os meios de comunicação (aparelhos ideológicos a serviço do capitalismo), que orientam sobre as formas do trabalhador se atualizar e se qualificar frente às exigências do “novo trabalhador” para obter uma vaga ou emprego. E o trabalhador, pretendendo atender às novas exigências do mercado, busca qualificar-se muitas vezes desprovido de senso crítico, acabando vítima do “comércio das escolas de especialização” (cursos de informática, idiomas, etc...), adquirindo conhecimentos que não serão utilizados de forma regular em suas atividades profissionais.

O discurso ideológico é bastante forte no sentido de pregar a ausência de qualificação profissional como causa principal do desemprego.

Sob o impacto desse controle ideológico, o trabalhador responsabiliza-se por não ter estudado o suficiente para obter e manter seu emprego. Diante do desemprego, sofre duplamente: pela privação material e por colocar-se como responsável por essa situação. Pouco se veicula aos trabalhadores sobre a inexistência de postos de trabalho ou sobre o desemprego estrutural.

As informações veiculadas camuflam, mais uma vez, as razões desse déficit educacional. O trabalhador não dispõe de tempo para o estudo e pesquisa; a intensa jornada de trabalho impede-o de conseguir superar as diversas etapas de ensino, que os filhos oriundos das classes médias superam com facilidade. Essas situações geram a chamada evasão escolar. E os que conseguem concluir as etapas de ensino regular têm dificultado seu caminho para a universidade que, via de regra, não oferece espaço para estudantes trabalhadores: os cursos diurnos, o alto custo das faculdades particulares limitam o acesso dessas pessoas ao ensino superior.

Outro aspecto a considerar é que a busca por uma qualificação flexível e polivalente tende, muitas vezes, a ser uma ampliação de tarefas, gerando dificuldades aos profissionais semiqualeificados visto que o domínio que possuem do seu trabalho não é suficiente para atender a nova demanda.

Os trabalhadores empregados, por sua vez, tentam manter seu emprego procurando saídas individuais, comprometendo o esforço coletivo e a luta das entidades de classe no sentido do estabelecimento de uma política de educação voltada para suas necessidades e expectativas.

### 1.4.3. A ótica dos educadores

Embora os desafios desencadeados pela nova forma de gestão do trabalho tenham ocorrido desde os anos 80, provocando questionamentos e estudos entre pesquisadores e educadores acerca da temática educação e trabalho, foi somente na década de 90 que as discussões se intensificaram, voltadas para uma educação global e influenciadas principalmente por estudos e literaturas advindas de organismos internacionais, destacando-se a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) e o Fundo Internacional das Nações Unidas Para a Infância (UNICEF)<sup>4</sup>.

Destaca-se algumas dessas discussões e proposições. A educação é um bem coletivo e que todos devem ter acesso a ela. Para tanto, é necessário o princípio da igualdade de oportunidades, onde cada país possa adotar políticas de captação e alocação de recursos mais eficientes e transparentes visando proporcionar às escolas e aos alunos subsídios financeiros necessários para o desenvolvimento do ensino.

Discutiram também a necessidade de propiciar uma educação básica de qualidade e um ensino secundário e de formação técnica e profissional voltado para as reais necessidades e talentos das pessoas, prepará-las para a vida pessoal, para serem na sociedade de amanhã cidadãos mais conscientes considerando as rápidas transformações a que a mesma

---

<sup>4</sup> Ressaltamos particularmente a Conferência Mundial sobre Educação para Todos – Jomtien, Unicef, 1990 e os documentos da Unesco: Transformação produtiva com equidade, 1990 e Conhecimento: eixo da transformação produtiva com equidade, 1992.

submete-se neste “império” da tecnologia.

Uma parcela de educadores e empresários mais esclarecidos e identificados com a classe trabalhadora tem se preocupado com essas proposições no sentido de torná-las concretas, envolvendo-se e expressando suas opiniões, formulando documentos que irão nortear as relações entre educação e trabalho.

Consideram essas proposições como um caminho a ser seguido, mas com a consciência da ausência de condições de implantá-las imediatamente em sua totalidade visto a precariedade do sistema educacional brasileiro. Soma-se a esse aspecto o fato de que, para que haja uma reforma estrutural educativa, faz-se necessário à integração de três importantes segmentos: a comunidade local, representada pelos sindicatos, órgãos diretivos das escolas, pais, trabalhadores, empresários e educadores; as autoridades oficiais e a comunidade internacional, apoiados – como salienta estudos da UNESCO (1998) [...] “num diálogo contínuo e numa ajuda externa diversificada no que diz respeito aos aspectos financeiros, técnicos e profissionais” (DELORS, 1998, p. 26).

Tais proposições consistem em grandes desafios para o século que se inicia, obrigando-nos a um profundo repensar sobre a política educacional em suas dimensões macro e micro.

É importante detalhar alguns desses desafios. Considerando que o presente estudo relaciona educação e trabalho, serão pontuados os desafios voltados para a educação do trabalhador, sem a pretensão de fragmentá-la ou desconsiderar sua importância no contexto global. Em sentido amplo, há que se repensar os programas, as disciplinas, os projetos

pedagógicos, o próprio espaço-tempo em que se deve desenrolar o processo educativo com a finalidade de buscar a educação totalizante e integradora .

Destaca-se como um dos desafios a ser discutido a integração do trabalho com a educação de jovens e adultos. Ao contrário das crianças, esses segmentos têm ou deveriam ter o trabalho como principal atividade existencial. Se para muitos o trabalho representa somente um meio de subsistência, é através dele que as pessoas se estruturam e se situam dentro da realidade. Essa dimensão somente será possível na medida em que se respeitem situações concretas que favoreçam o desenvolvimento do potencial criativo, estimulando e canalizando emoções para projetos significativos. É necessário que se desenvolva um sistema mais flexível e permanente de educação, que tenha como “matéria prima” as próprias atividades produtivas dos educandos ou então a educação recairá na exclusão, no academicismo e no elitismo, como se posicionam alguns estudiosos.

Outro aspecto a ser debatido é a necessidade de adequar os projetos pedagógicos, redirecionando-os para uma educação transformadora e crítica das estruturas sociais. Em sua maioria, esses projetos contemplam as necessidades e características da classe dominante, exercendo sua função reprodutiva pela via da exclusão, conforme foi citado anteriormente.

Outro grande desafio será o de desenvolver e consolidar o processo educativo democrático que reconheça todas as pessoas como sujeitos de sua própria história, como seus atores e criadores na construção da sociedade. Uma educação que consiga articular a igualdade de direitos com a diversidade de talentos e competências. E no caso específico dos trabalhadores, é o momento de cessar a negação da legitimidade do seu

saber enquanto produtor de cultura, de conhecimento e da educação resultante da práxis das classes sociais.

É importante reconhecer que hoje, a educação voltada para a escola, a sala de aula e o professor, é muito mais ampla e de responsabilidade de todas as instituições e pessoas envolvidas no processo educativo: pais, representantes das entidades coletivas, empresários, professores, pedagogos, assistentes sociais, psicólogos, administradores de empresas, entre outros.

#### **1.4.4 Educação para o trabalho ou para o trabalhador?**

O enfoque da presente pesquisa sobre a temática educação para o trabalho considera que a mesma deverá ser gestada por todos os segmentos da sociedade, cuja atuação definirá se essa educação, inserida em um contexto histórico, será libertadora e transformadora das relações sociais, voltada aos interesses dos trabalhadores ou permanecerá castradora e reprodutiva, voltada aos interesses de mercado.

Considera, ainda, a concepção dada ao trabalho como forma de realização humana, que acontece ao longo da história de vida de cada pessoa. E que mesmo as pessoas oprimidas em sua vida pessoal e profissional identificam-se com o mundo dominador, com seu opressor e agem mediante as oportunidades sedutoras e geradoras de ilusões oferecidas pelo

“mundo de igualdade” que se prega no atual momento sócio-econômico e político mundial.

Nesse contexto é importante observar que o controle, as normas, a obediência, a memorização de fatos e a obtenção de respostas corretas foram – a ainda permanecem para muitos segmentos – como a tônica do processo educativo, desconsiderando a influência positiva dos processos cognitivos emocionais e principalmente, vivenciais no processo de aprendizagem.

Por mais que se discuta o ensino/aprendizagem, convergências e divergências encontram-se presente no fazer da educação. O aprendizado, seja realizado pelos pais ou por outros educadores, corre o risco de basear-se numa visão tradicional, onde a relação entre educadores e educandos é vertical, em uma ação de transmissão de informações e conhecimentos que são assimiladas e reproduzidas pelo aprendiz, negando-lhe o desenvolvimento do pensamento crítico e criativo<sup>5</sup>.

Nesse sentido, a formação da pessoa é direcionada para o treinamento de habilidades, para o desempenho de determinado papel que condiz com os interesses de uma minoria privilegiada no mundo capitalista. O aprendizado se torna um produto, uma meta e não um processo contínuo. Dessa forma, a educação permanece a serviço do trabalho, onde o conhecimento advém do mundo do objeto (meio), determinando o que o sujeito pode vir a ser. Sem negar a possibilidade de luta coletiva da classe trabalhadora por uma aprendizagem transformadora, torna-se evidente a forte

---

<sup>5</sup> Paulo Freire aborda em seus estudos a necessidade do desenvolvimento do pensamento crítico, que resulta em uma educação ativa, que valoriza o diálogo e possibilita o desenvolvimento da responsabilidade social e política.

presença dessas influências ao longo da vida da pessoa, que muitas vezes atende, não os próprios interesses e necessidades, mas as dos outros.

Essa concepção de educação conduz o aprendiz à passividade no processo de ensino/aprendizagem, adaptando-se ao sistema sutil e estrategicamente imposto, ignorando suas reais potencialidades e talentos. Espera-se que reproduza o saber já estabelecido, desencorajando as divergências de idéias e recompensando o conformismo. Como salienta Paulo Freire:

[...] uma das grandes, se não for a maior tragédia do homem moderno, está em que é hoje dominado pela força dos mitos e comandado pela publicidade organizada, ideológica ou não, e por isso vem renunciando cada vez mais, sem o saber, à sua capacidade de decidir, vem sendo expulso da órbita das decisões. As tarefas de seu tempo não são captadas pelo homem simples, mas a ele apresentadas por uma “elite” que as interpreta e lhe entrega em forma de receita, de prescrição a ser seguida. E quando julga que se salva seguindo as prescrições, afoga-se no anonimato nivelador da massificação sem esperança e sem fé, domesticado e acomodado – já não é sujeito. Rebaixa-se a puro objeto (FREIRE, 1974, p.43).

E acrescenta: “[...] salienta-se a necessidade de uma permanente crítica, único modo pelo qual o homem realizará sua vocação natural de integrar-se, superando a atitude do simples ajustamento e acomodação [...]” (FREIRE, 1974, p.44).

Portanto, o que se pretende buscar é a educação com um olhar voltado para a valorização do processo integrado de conhecimento incluindo a autonomia na aprendizagem, onde a criatividade, a síntese, a compreensão do mundo e em especial, o pensamento crítico esteja presente de forma global.

A educação constituirá em um conjunto coordenado cujos setores serão estruturalmente integrados; será universalizada e contínua; do ponto de vista de pessoas, total e criativa; por consequência, individualizada e autodirigida. Será o suporte animador da cultura, tanto quanto o motor da promoção profissional. É esta a revolução cultural do nosso tempo (FAURE, Edgar e outros apud DELORS, 1998,p. 89).

Esse enfoque possibilitará que a educação seja, de fato, voltada ao trabalhador uma vez que enfatiza o aprender a conhecer, o saber comunicar, questionar, observar, mantendo-se aberto a novos conceitos, dando espaço para a criatividade, a crítica e ao conhecimento de forma contínua. Assim, o aprendizado será um processo interno da pessoa, efetivado em sua interação com o mundo externo: cultural, social, político e econômico.

Cabe à educação fornecer às crianças e aos adultos as bases culturais que lhe permitam decifrar, na medida do possível, as mudanças em curso. O que supõe a capacidade de operar uma triagem na massa de informações, a fim de melhor interpretá-las e de reconstituir os acontecimentos, inseridos numa história de conjunto (DELORS, 1998, p.68).

Nesse sentido, o educador não será um mero instrutor, que determina o que deve ser aprendido e planejado, mas um profissional que reconhece a interdependência entre os processos de pensamento e a construção do conhecimento, explorando as múltiplas perspectivas, incentivando a busca de alternativas, propiciando um ambiente onde a relação seja vivenciada de forma horizontal.

A educação volta-se para a pessoa considerando suas características e processos de aprendizagem peculiares, sendo reconhecida como autor na construção do conhecimento, ou seja, o centro de referência da

ação educacional, direcionada às necessidades individuais e coletivas das pessoas.

Os objetivos da aprendizagem visam o desenvolvimento das estruturas cognitivas, emocionais e vivenciais. A pessoa estará aprendendo durante toda a vida, explorando, atualizando e enriquecendo seus conhecimentos, transformando o mundo em constantes mudanças.

A prática da educação nessa visão integradora, como promotora da vida social, cultural, política e profissional das pessoas, não se constitui em tarefa fácil, especialmente para o trabalhador. Se considerarmos historicamente a configuração das estruturas do pensamento e das estruturas sociais onde se situa o processo educativo, observa-se a inexistência de espaço para a educação do trabalhador, que não foi convidado a desfrutar dos prazeres da cultura, a cultivar as letras e as artes.

Reverter esse quadro é tarefa para o século XXI, acreditando que somente será possível com a participação ativa dos vários segmentos comprometidos e interessados em uma sociedade mais justa e igualitária.

## CAPÍTULO II

### O ESPAÇO PESQUISADO

#### 2.1 Franca: a cidade do calçado

O desenvolvimento econômico de Franca, cidade do interior paulista e sua expansão como centro urbano se efetivou no início do século XIX através dos criadores de gado e produtores de café provenientes, em sua maioria, do sul de Minas Gerais.

A circulação em grande escala do capital cafeeiro pela antiga Vila Franca do Imperador, concomitante à abolição do trabalho escravo e à chegada dos primeiros imigrantes (sobretudo italianos) na região trouxeram em seu bojo transformações na estrutura da propriedade, nas técnicas de produção agrícola, na configuração da mão de obra [...] (LEITE, 1997, p.217).

A economia cafeeira trouxe para o território paulista uma grande infraestrutura de serviços, possibilitando uma maior concentração populacional nas cidades, ampliando o mercado de consumidores. Em São Paulo inicia-se o processo de industrialização.

Com o declínio do setor cafeeiro no início do século XX, a produção de calçados desponta como atividade capaz de absorver parte da

mão de obra excedente, que se desloca do campo para as cidades. E como é forte a atividade pecuária na região, desponta a facilidade no fornecimento da matéria prima necessária aos artesãos que se dedicavam a trabalhar com o couro na confecção de selas, arreios, chinelos e sapatos, confeccionados de forma rústica.

Alguns estudiosos salientam que o desenvolvimento da indústria de calçados de Franca teve esses fatores como condições favoráveis: a existência dos artesãos do couro, o excedente da mão de obra das plantações de café e os imigrantes italianos, atraídos pela importância do centro urbano de Franca. Um dos marcos da indústria calçadista no município foi a transformação, em 1921, do Curtume Progresso na indústria denominada Calçados Jaguar, de propriedade de Carlos Pacheco de Macedo e sócios, importando da Alemanha os primeiros maquinários para a produção de calçados. Segundo Mauro Ferreira (1986, p. 40), “[...] a mecanização e modernização da indústria coureira francana precedeu a calçadista”.

O processo de industrialização na cidade intensifica-se a partir de 1930, utilizando máquinas e a produção fabril, substituindo os artesãos do couro, detentores dos meios de produção e fabricantes do produto em pequenas escalas. Segundo Tosi (1998, p. 261), “[...] novos grupos econômicos vão surgindo na cidade, como o Samello e o Amazonas”. O início da produção em larga escala e o advento da divisão do trabalho transformou o artesão do couro, que em sua atividade acompanhava todo o processo de confecção do calçado, em “oficial do sapato”, instalando e intensificando a fragmentação e a desqualificação das tarefas. Substituiu-se o artesanato pela manufatura.

A produção industrial de calçados na cidade expande-se na década de 60, com a abertura para o mercado externo e ampliação significativa do número de indústrias com a conseqüente implantação de novas tecnologias e o desenvolvimento político e econômico, transformando a cidade num dos maiores pólos calçadista do país.

Nas décadas de 70 e 80 a exportação impulsiona ainda mais o desenvolvimento do setor, principalmente para o mercado dos Estados Unidos da América. Canôas salienta que:

[...] o desenvolvimento gradativo da indústria fez com que a população das áreas rurais vizinhas e também de cidades próximas do estado de São Paulo e do estado de Minas Gerais se sentisse atraída pelos postos de trabalho criados pela industrialização do couro em Franca (CANÔAS, 1993, p. 51).

Atualmente Franca destaca-se no cenário nacional e internacional pela produção de calçados e pela disputa de mercados. São indústrias de porte diferenciados produzindo variados tipos de calçados: infantil, feminino e, principalmente, o masculino, além do tênis – considerado o calçado de última geração. A comercialização acontece em todo território nacional e, como se observa no Quadro 2, atingindo os mercados internacionais. As informações registradas indicam que o maior país importador de calçados é os Estados Unidos da América.

A produção de calçados em Franca é favorecida pela facilidade de aquisição de matéria prima e contratação, resultado dos anos de experiências dos trabalhadores no mundo profissional ligado à indústria calçadista.

**Quadro 2** Países importadores de calçados

<b>Países</b>	<b>US\$ - 2001</b>	<b>Participação - %</b>
Estados Unidos	87.770.748	84,24
Venezuela	3.750.347	3,60
Bolívia	2.809.635	2,70
Argentina	1.706.378	1,64
França	1.633.300	1,57
Chile	1.007.682	0,97
Paraguai	525.590	0,51
Uruguai	457.987	0,44
México	403.658	0,39
Japão	245.842	0,24
Portugal	238.115	0,23
Equador	201.962	0,19
Inglaterra	170.318	0,16
Líbano	169.355	0,16
Alemanha	144.172	0,14
Espanha	125.366	0,12
Panamá	120.563	0,12
Suriname	111.787	0,11
Trinidad Tobago	101.014	0,10
África do Sul	93.840	0,05
Canadá	88.822	0,05
Costa Rica	47.003	0,05
Guatemala	50.764	0,05
Outros	2.217.249	2,09
<b>Total</b>	<b>104.195.497</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca – 2002

Ressalta-se a oscilação na produção de calçados na cidade principalmente a partir do ano de 1987 e na década de 90, quando se inicia a reestruturação produtiva em Franca. O setor acompanhou a tendência recessiva que dominou a economia brasileira desse período. O aspecto desfavorável a considerar foi que o setor calçadista, a exemplo de outros segmentos industriais, não conseguiu superar a crise de 1993 como se observa no Quadro 3.

**Quadro 3** Produção de 1984 a 2001 (milhões de pares)

Ano	Pares	Ano	Pares
1984	32,0	1994	31,5
1985	30,0	1995	22,0
1986	35,0	1996	24,8
1987	17,0	1997	29,0
1988	24,0	1998	29,0
1989	27,0	1999	29,5
1990	27,0	2000	32,5
1991	24,0	2001	32,5
1992	25,7	2002	30,0
1993	31,5		

Fonte: Sindicato da Industria de Calçados de Franca – 2002

O setor foi castigado pela política do governo de Fernando Henrique Cardoso, como registra Leite:

[...] de um lado, pelo rápido processo de diminuição das alíquotas de importação, que obrigou as empresas a enfrentar a concorrência internacional sem que fossem criadas condições anteriores que favorecessem a melhoria da competição; de outro lado, pela política cambial, que supervalorizou artificialmente o real em relação ao dólar, tornando o produto brasileiro mais caro no exterior (LEITE, 1997, p. 22).

As empresas, atravessando dificuldades no mercado externo, se adaptaram ao mercado interno, às vezes com a produção direcionada integralmente a esse mercado, menos exigente, embora mais oscilante em função das políticas internas do país ou ainda, atendendo aos dois mercados visando atenuar a crise.

Essa alternativa consistiu em uma estratégia das empresas para garantir a sobrevivência no mercado. Até então, em muitas indústrias a estrutura empresarial direcionava-se exclusivamente ao mercado externo. Essa alternativa evitou falências e a redução de indústrias no setor.

Essa realidade pode ser observada no Quadro 4.

**Quadro 4** Vendas para o mercado externo

Ano	Pares	Preço	Dólares
1980	2.057.069	14,91	44.080.833
1981	4.342.701	15,07	61.479.943
1982	5.000.386	13,01	65.068.056
1983	7.019.736	10,97	77.032.001
1984	16.791.122	9,80	164.553.774
1985	10.777.574	10,35	111.499.171
1986	9.109.080	10,73	977.332.223
1987	8.010.218	13,01	104.248.355
1988	9.141.289	13,97	127.688.887
1989	9.483.076	13,25	125.634.377
1990	8.908.360	14,23	126.747.230
1991	7.079.433	15,15	107.226.670
1992	10.798.705	15,12	161.786.820
1993	14.545.911	15,68	228.033.466
1994	11.658.119	17,15	199.856.567
1995	7.412.321	20,45	151.550.491
1996	6.069.191	20,17	122.387.723
1997	4.742.371	19,52	92.584.795
1998	3.600.075	19,27	69.383.972
1999	4.065.523	17,38	70.670.691
2000	5.555.467	17,84	99.086.787
2001	6.232.286	16,72	104.195.496

Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca – 2002

Apesar dessas iniciativas, a indústria de calçados de Franca enfrenta entraves, entre os quais destaca-se o atraso tecnológico e as dificuldades de incorporar os princípios do novo modelo de organização do trabalho.

Teles (2001, p. 27) aponta que “[...] são poucas as indústrias que procuram investir em equipamentos, primeiro porque são caros; segundo, porque a mão de obra é barata e depois, porque o sapato feito artesanalmente costuma ser de melhor qualidade”.

A oscilação na economia do setor provocou reflexos nos demais segmentos sócio-econômicos e financeiros, em vários setores: produtivo,

comercial e prestação de serviços, resultando em aumento significativo do desemprego que atingiu rapidamente os trabalhadores da indústria calçadista, como registra o Quadro 5.

**Quadro 5** Funcionários com carteira assinada

<b>Mês: Nov</b>	<b>Funcionários</b>	<b>Mês: Nov</b>	<b>Funcionários</b>
1985	32.935	1994	27.949
1986	37.062	1995	19.445
1987	27.364	1996	19.146
1988	29.389	1997	17.716
1989	30.042	1998	17.604
1990	28.215	1999	17.203
1991	28.086	2000	19.241
1992	27.039	2001	18.524
1993	27.746	2002	19.678

Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca – 2002

A reestruturação produtiva necessita entrar com urgência no processo de produção em função, principalmente, dos agentes exportadores que faziam exigências para melhorias na qualidade do produto e de inovações organizacionais. As empresas passaram a terceirizar o processo de produção, no todo ou em parte, como forma de redução de custos e sobrevivência no mercado, dando nova dimensão ao trabalho informal: ausência de registro em carteira; condições precárias de trabalho; presença de trabalhadores jovens (incluindo até menores de 14 anos), além da abertura de novas frentes de fabricação de produtos de couro como cintos, carteiras, capas de celulares e outras.

É bastante significativo o número de trabalhadores da indústria de calçados que trabalham no mercado informal. Sem precisar números exatos, Teles (2001, p. 40) aponta que “[...] perdeu-se 30% dos postos de trabalho na indústria de calçados”. E afirma:

[...] a terceirização [...] é o grande responsável pelo desaparecimento do emprego estrutural, o de carteira assinada, mas não do mercado de trabalho, que mesmo não sendo registrados, os trabalhadores continuam exercendo quase as mesmas funções precariamente nas microempresas terceirizadas, em bancas de fundo de quintal (TELES, 2001, p.40).

Uma empresa de calçados atualmente pode obter uma grande produção com um número reduzido de trabalhadores já que grande parte do trabalho é realizada por esses serviços terceirizados. Em contrapartida, a pequena e micro empresa prestadora de serviços possuem trabalhadores contratados, mas não apresenta produção.

O cenário industrial da comunidade de Franca, diante de tantas adversidades como mudanças em planos econômicos nacionais e freqüentes crises, teve que se adaptar para sobreviver. A terceirização foi uma alternativa encontrada para reduzir custos, tornando o produto final mais acessível aos consumidores e competitivo nos mercados interno e externo.

## **2.2 A atuação do sindicato dos trabalhadores no contexto industrial de Franca**

Pretende-se, neste momento, não explanar um histórico do sindicato, mas realizar um breve relato dos aspectos importantes que marcaram a trajetória da luta dos trabalhadores da indústria de calçados de Franca, conhecido como “sindicato dos sapateiros”.

Criado no governo de Getúlio Vargas, teve sua atuação caracterizada pelo assistencialismo, com poucos associados, voltado para “a harmonia entre patrões e empregados”. Direcionava suas ações para os interesses patronais, negando a luta de classes e evitando dessa forma o confronto capital-trabalho.

Em 1964, com o golpe militar, o modelo do sindicalismo implantado por Getúlio Vargas é aperfeiçoado, distanciando-se ainda mais dos interesses da classe trabalhadora.

No final dos anos 70, diante da grave crise política, econômica e social vivenciada pelo país, surge o movimento operário dos trabalhadores metalúrgicos do Grande ABC Paulista, com campanhas que visavam reposições salariais e manifestações contra a política salarial imposta pelo regime, anunciando mudanças na estrutura sindical, propondo maior autonomia, desvinculação dos sindicatos da ação governamental e o direito a melhores condições de vida.

Inspirada nas lutas desse movimento, constitui-se em Franca uma oposição operária, articulada no interior dos movimentos de igreja católica, que em princípio visava a disputa e vitória nas eleições sindicais - o que ocorre em 1982 – surgindo uma nova dinâmica nas relações trabalho-capital na cidade.

Segundo estudiosos, nessa primeira gestão (1982-1985) os dirigentes do sindicato encontram uma conjuntura política favorável à luta por um novo sindicalismo, com uma atuação combativa em defesa dos interesses da classe trabalhadora. O início da “abertura política” e a formação das

centrais sindicais e do Partido dos Trabalhadores contribuíram na efetivação desse objetivo.

Desde então as direções sindicais se renovam numa linha política mais comprometida com os interesses dos trabalhadores.

Um dos marcos na história de luta do sindicato foi a greve ocorrida em 1983, que mobilizou aproximadamente seis mil trabalhadores em Franca na realização de passeatas e planfletagem, iniciando um período de grandes campanhas salariais e outras reivindicações para melhorar as condições de vida dos trabalhadores desse setor. Nesse mesmo ano o sindicato filia-se à Central Única dos Trabalhadores (CUT), condição que até hoje “[...] permite afirmar ser ele a liderança com maior destaque no cenário político-sindical local, representando a categoria mais numerosa da cidade” (ROSA, 1996, p.33).

Nesse período iniciou-se, ainda, a organização sistematizada do sindicato, com a realização do cadastro das indústrias e elaboração de banco de dados que possibilitou ao sindicato o conhecimento dos aspectos sócio-econômico, sindical e político de Franca e região, além do desenvolvimento de atividades culturais, sociais, esportivas e de educação sindical, com a realização de cursos, palestras e seminários dentro desse novo enfoque.

Em 1984 realizou-se o I Congresso dos Sapateiros de Franca, considerado um marco nesse processo de educação sindical. A participação nesse evento foi relativamente pequena (130 trabalhadores), mas significativa considerando-se a ausência de vivências dessa natureza entre os trabalhadores. Desde então, esse evento vem sendo realizado anualmente,

ampliando as possibilidades de conhecimento e participação dos trabalhadores na vida sindical.

As campanhas salariais resultaram em algumas vitórias aos trabalhadores, até a campanha de 1985, que foi considerada a mais tumultuada, com depredações de fábricas, prisões e espancamento de líderes sindicais e trabalhadores, ocasionando a intervenção no sindicato e cassação dos direitos sindicais de alguns dirigentes. Em abril desse mesmo ano essa cassação foi revogada.

Novas greves e novas propostas vão se concretizando e, apesar dos tropeços decorrentes dos planos políticos e econômicos nacionais e dos embates com os empresários – quando ficam evidentes as contradições e divergências de interesses, o sindicato assume-se como uma organização coletiva de confiança e presente na vida dos trabalhadores.

Em 1987 a campanha salarial teve como resultado significativo a redução da jornada de trabalho para 45 horas semanais e um piso salarial equivalente a dois salários mínimos fixados pelo governo, além do abono escolar destinado aos trabalhadores estudantes e filhos de trabalhadores em idade escolar

Assim, ano após ano as conquistas foram se acumulando destacando: a redução da jornada de trabalho (a luta atual é pela redução para 40 horas semanais), fornecimento de desjejum e lanche, abono escolar, pagamento quinzenal, consolidação das Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAS), proteção ao trabalho da gestante, melhoria das condições ambientais entre outras. As reivindicações e conquistas extrapolaram a

questão salarial, abrangendo temas sociais e de melhoria da qualidade de vida.

Em suas propostas atuais o sindicato destaca a necessidade de creche; a defesa do emprego e da formação profissional dos trabalhadores; o socorro aos desempregados, proposta que visa isentá-los do pagamento de água, luz, financiamento de casas populares, etc.; o fim do trabalho infantil, além de oferecer o atendimento cotidiano aos trabalhadores em nível de informações e prestação de serviços. Os dirigentes atuais buscam parceria financeira para viabilizar a proposta de ensino único, integrando ensino fundamental e formação profissionalizante.

A defesa do poder aquisitivo dos trabalhadores pode ser considerada a tônica de todas as lutas do sindicato, embora apontada pelos líderes como tarefa árdua, visto o processo de recessão e os vários planos econômicos e políticos registrados no país nos últimos anos. A estratégia utilizada é fazer com que as reivindicações salariais estejam acompanhadas de outras, de cunho social, incorporada como forma de pagamento do trabalho.

O desemprego, o crescimento do setor de prestação de serviços, o “novo operário” – multifuncional, mais envolvido com a empresa e adaptado à ética do individualismo e outros aspectos advindos do modelo econômico e político vigente e a nova organização do trabalho - baseada no modelo japonês, consistem em fatores gerados pela reestruturação produtiva e coloca um grande desafio à capacidade sindical de dar respostas a esse momento histórico.

A atual conjuntura requer do sindicato a revisão das suas estratégias de luta, adotando posturas mais ativas frente a essa nova realidade. Atualmente, de aproximadamente 19.000 trabalhadores registrados no mercado formal e 7.000 desempregados, 4.800 são filiados ao sindicato conforme informações obtidas junto ao referido órgão. O fenômeno da desindicalização mantém estreita relação com esses aspectos, gerando a necessidade do sindicato repensar suas ações enquanto organização que representa – e defende – os interesses e expectativas da categoria.

### **2.3 A qualificação profissional em Franca**

O processo de desenvolvimento econômico de Franca no século XIX é coordenado pela classe dominante composta basicamente por duas frações: os comerciantes e agricultores, que também dominavam o poder político bem como o sistema educacional.

No âmbito do ensino estavam contidos dois sistemas, veiculados de forma paralela: um para a classe dominante e outro para as classes populares.

A cidadania plena estava restrita aos pequenos núcleos familiares da elite local, que formavam seus filhos em colégios, em sua maioria, católicos para assumir as rédeas do poder, mantendo sob seu controle o processo de modernização da cidade.

A classe dominante estudava em importantes colégios como Nossa Senhora de Lourdes, Champagnat, Jesus Maria José, que objetivavam recuperar o prestígio da Igreja bem como formar os quadros dessa elite, controlando a educação contra as tendências renovadoras do mundo moderno. Outras escolas particulares de tendências renovadoras preparavam os jovens francanos provenientes dessa mesma elite e da classe média para os exames de admissão às principais faculdades do país, destacando o Lyceu Culto às Letras e o Ateneu Francano.

Em contrapartida, as escolas destinadas às classes populares eram as públicas, onde faltavam recursos e professores, não oferecendo condições para formar cidadãos atuantes e preparados. O máximo realizado era alfabetizá-los para a vida do trabalho.

A divisão entre o fazer e o pensar gerou divisão no tipo de formação educacional destinada a cada classe: as classes dominantes aprendiam a pensar enquanto que as classes populares aprendiam a trabalhar. O ensino profissional era compreendido como elementar e médio, destinado às camadas menos favorecidas economicamente.

O estado da educação pública em Franca era preocupante. De 1888 a 1903, aproximadamente, a cidade contava com escolas isoladas providas de poucos recursos e com professores leigos, sem formação apropriada. As condições de estrutura e higiene das escolas eram insatisfatórias, com dificuldades de formação de professores, baixos salários, grande taxa de evasão escolar e número de escolas insuficientes para atender a demanda.

Observa-se um grande contraste entre crescimento econômico e sistema de ensino visto o desinteresse pelo ensino público por parte da elite que dominava o poder político. Conforme destaca Teixeira (2000, p. 60), “[...] a exclusão das classes populares era certa, aliás, estas sequer tinham acesso à cidadania”.

A inauguração do Grupo Escolar em 1905 consistiu em importante marco para a cidade, tornando-se “[...] um símbolo de progresso e civilização, o que havia de mais avançado em matéria de educação” (TEIXEIRA, 2000, p.60).

A instalação do Grupo escolar trouxe novos métodos de ensino, uma organização mais sólida e uma estrutura física privilegiada para as escolas isoladas. Em 1911 correspondiam à metade das vagas oferecidas na cidade.

Nesse contexto foram instaladas duas escolas particulares mantidas com recursos próprios dos seus fundadores. Essas escolas foram iniciativas do Sr. Saubino Loureiro e União Operária Beneficente, que implantaram cursos noturnos gratuitos na cidade. Sem o apoio das autoridades locais, lutavam pela educação das pessoas que já haviam passado da idade escolar e portanto, excluídas das escolas convencionais.

Até a década de 30, mais duas escolas públicas de cunho profissionalizante foram fundadas. A Escola Profissional Dr. Julio Cardoso, que atendia ao surgimento das primeiras indústrias da cidade e ao desenvolvimento do comércio, nasce da necessidade de atender a mão de obra especializada, tanto que os primeiros instrutores foram profissionais que

atuavam nas fábricas e ministravam aulas na escola. Surge, assim, o ensino industrial de formação profissionalizante.

No dia da inauguração em 1924 havia três alunos matriculados; já no ano de 1970, eram 1488, distribuídos em cursos ginasiais (diurno e noturno, 20 salas) e nos cursos de aprendizagem em Mecânica, marcenaria, Fundição, Corte e Costura, Rendas e Bordados, Economia Doméstica, Calçados, Dietista e Auxiliar de Artífice. (SOUZA, 2000, p. 95).

Nesse período foi fundada uma outra escola de suma importância para a educação da comunidade: a Escola Normal de Franca, mais tarde o Instituto Educacional Torquato Caleiro, aberta em 1928, antiga reivindicação local que significou a autonomia do município na formação de professores.

A distribuição do ensino em Franca obedeceu à lógica entre centro e periferia: o primeiro foi um local privilegiado no número de escolas e vagas oferecidas. Os bairros contavam apenas com escolas isoladas, incapazes de suprir a demanda. As classes populares residentes nos bairros não desfrutavam das melhorias urbanas que os moradores do centro dispunham como água, esgoto, luz elétrica e transporte.

Nesse sentido pode-se afirmar que a maioria da população encontrava-se fora de qualquer sistema de ensino. Vale dizer que a própria relação da educação com pressupostos para a cidadania já trazia a exclusão daqueles que por um motivo ou outro deixavam de participar da escola. A necessidade de preparação escolar para a participação política numa realidade na qual estudar era um privilégio para poucos se traduz nos limites da cidadania.

O desenvolvimento da sociedade brasileira, com mudanças visíveis na urbanização aliada a uma incipiente industrialização modificou a face não só das grandes cidades, mas também das cidades do interior. Com a expansão da indústria de calçados na década de 60 as preocupações com a rede escolar e o empenho na sua ampliação eram reais, sendo que de dez (10) escolas da rede de ensino público em 1961, registrou-se vinte e uma (21) em 1971. Esse período foi considerado o de maior expansão da rede educacional da comunidade. A educação como fator de desenvolvimento econômico e modernização social transformava-se em discurso e os debates em torno da educação ganham projeção significativa, a tal ponto que definiam os resultados das eleições.

Neste período, com o aparecimento de um maior número de escolas estaduais, os colégios elitizados entram em declínio e, sem espaço na área de ensino elementar, acabaram fechados. A exceção foi o Colégio Jesus Maria José, que se adaptando às novas necessidades da expansão educacional – “Educação para Todos”, mantém-se em funcionamento até os dias atuais.

Assim, todos os estabelecimentos de ensino ministravam os cursos: primário, ginasial e/ou colegial. Nessa época (meados da década de 70), Franca contava com cursos regulares e profissionalizantes. Entre os últimos destaca-se a Escola Torquato Caleiro, com cursos de formação para professores; a Escola Industrial Dr. Júlio Cardoso, com cursos em várias áreas e o Colégio Técnico Agrícola, com cursos na área agrícola, freqüentados quase que exclusivamente por pessoas residentes fora do município.

Franca possuía, ainda, duas outras escolas particulares de cunho profissionalizante: a Escola Pestalozzi, que oferecia os cursos: ginásial, colegial e Técnico em Contabilidade e o Instituto Francano de Ensino que oferecia cursos de Técnico em Contabilidade e o ensino regular nas áreas de educação, ciências físicas e biológicas. Grande parte desses cursos era ministrada em período noturno, atendendo uma clientela formada, basicamente, por alunos de classe média baixa, que trabalhavam durante o dia para custear os estudos. Essas escolas cediam algumas bolsas para estudantes menos favorecidos, administradas pela Liga de Assistência Social à Educação Popular (LASEP), que obtinha recursos financeiros junto ao poder público.

Observa-se que nesse período de expansão das oportunidades educacionais, as opções de ensino profissionalizante na área de calçados eram restritas. A Escola Industrial oferecia poucos cursos direcionados às funções exercidas na área produtiva dessas indústrias.

Nos anos 60, Franca já era uma cidade industrial, mesmo assim, possuindo elevado número de analfabetos e semi-alfabetizados, mostrando que sua indústria (baseada no setor coureiro) absorvia esse tipo de mão de obra, pouco ou nada qualificada, já que a maior parte tinha como limite o deficiente ensino primário. Percebe-se então que a escola local se prestou menos à qualificação dos trabalhadores e democratização do conhecimento e mais como mecanismo de implementação de novas formas de atuação social, buscando criar alternativas para se lidar com a desigualdade social e cultural, num país que acabava de se tornar urbano e industrializado, legitimando a dominação (SOUZA, 2000, p. 180).

Segundo alguns estudiosos, é importante enfatizar que o Estado pregava através dos meios de comunicação, a “condenação” do analfabetismo, reforçando a exclusão social dos não alfabetizados sobretudo os migrantes rurais que se transformavam em mão de obra barata nas

indústrias de calçados. Estes eram atraídos também pela expectativa de acesso à educação nos centros urbanos, o que não se concretizava de forma ampla visto às oportunidades educacionais escassas e a prioridade de atender as necessidades de sobrevivência. Assim, como apontamos anteriormente, eram educados no processo produtivo.

Por outro lado, o Estado proclamava a necessidade das faculdades, invocando os benefícios que trariam às classes populares. No entanto, esse nível de ensino era restrito a uma parcela social, mantendo o acesso ao conhecimento como privilégios de alguns grupos já que nem as vagas disponíveis nos cursos de ensino médio eram suficientes para atender a demanda registrada na ocasião.

Cabe ressaltar que as escolas de ensino superior em Franca surgiram entre 1954 e 1971. As faculdades de Ciências Econômicas e de Direito foram instaladas de forma experimental, com número reduzido de alunos, sendo reconhecidas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC) no início dos anos 60, tornando-se autarquias municipais, situação que se mantém até os dias de hoje. A cidade contava, ainda, com uma faculdade pública – a Faculdade de Filosofia e uma outra particular, a Faculdade de Filosofia Pestalozzi.

Para atender aos anseios da formação profissionalizante, em 1974 surge o SENAI como Centro de Treinamento, desenvolvendo cursos de curta duração visando atender as necessidades imediatas do mercado de calçados, em estreita cooperação com a área empresarial - uma educação profissionalizante voltada para a reprodução da capital.

De Centro de Treinamento passa a Centro de Formação Profissional, não oferecendo apenas treinamentos mas, gradativamente, assumindo as feições atuais, desenvolvendo programações amplas: assessorias às empresas, programas de iniciação profissional, educação à distância através do Telecurso 2000, aprendizagem industrial e cursos técnicos (ensino médio) além dos treinamentos de curta duração como corte, pesponto, modelagem, entre outros, desempenhando importante contribuição na formação profissional dos trabalhadores.

Observa-se que, mesmo apresentando todo esse crescimento econômico e educacional, o calçado produzido em Franca ainda é considerado artesanal ou semi-artesanal, utilizando-se de poucas máquinas e muitos trabalhadores em sua fabricação.

Essa forma de fabricação do calçado aliado ao lento crescimento tecnológico e ao processo de configuração do sistema educacional em Franca resultou no reduzido investimento em qualificação profissional, seja por parte dos empresários, seja pelos trabalhadores, considerando aqui as diferentes posições de cada categoria.

Só os efeitos da globalização, o discurso difundido pela reestruturação produtiva: o progresso tecnológico e a educação voltada para fins econômicos, realçando o capital humano como investimento educativo para a produtividade, aguçou o interesse dos empresários, que se vêm impelidos a adotar ações concretas no sentido da melhoria de suas competências e habilidades profissionais.

Nas duas últimas décadas, o discurso da valorização do conhecimento e da informação impulsionou o fortalecimento do processo de expansão educacional. A informação a seguir confirma essa afirmação:

No levantamento de 1991, Franca tinha 0,783 no Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M), [...] faixa de médio desenvolvimento humano. Com a melhora na educação – o cálculo considera a taxa de alfabetização de pessoas acima de 15 anos de idade e a taxa bruta de freqüência à escola – os índices passaram para o nível superior, ou seja, 0,821 (FOLHA DE SÃO PAULO, 28/12/2002, p.1).

Observa-se, portanto, um panorama no sistema educacional mais favorável e acessível às classes menos favorecidas economicamente. Sem questionar a qualidade do ensino oferecido, essas pessoas possuem mais opções e facilidades de acesso ao mundo educacional, antes um privilégio exclusivo das classes dominantes. Mesmo com a ampliação do acesso à educação, é evidente que, de um modo mais sutil, a mesma continua a servir e a favorecer os interesses dessa classe.

É importante apresentar em linhas gerais as atuais possibilidades educacionais que o trabalhador das indústrias de calçados dispõe na cidade de Franca. Não se pretende deter em aspectos específicos, mas colocar um panorama geral da configuração do sistema de ensino, destacando as escolas profissionalizantes de maior interesse dos operários.

Em 1988 criou-se o Centro Específico de Formação no Magistério (CEFAM), objetivando reverter aspectos da formação deficitária dos professores e do desempenho insatisfatório dos mesmos na estrutura do sistema escolar brasileiro. Muitas pessoas abandonam o trabalho para dedicar-se exclusivamente a essa formação que, além de gratuita, contribui financeiramente com os estudantes através de bolsa- estudo.

Em 1988 é criado o SENAC, desenvolvendo cursos e atividades de cunho comercial, que em sua maioria apresentam um custo financeiro, pouco acessível aos trabalhadores simples.

Em 1998 a Escola SENAI conquista um título do Centro Nacional de Tecnologia de Calçados. A conquista desse título indica também a preocupação em qualificar o trabalhador considerando as novas exigências do mercado, mantendo o processo técnico da comunidade francana.

O Centro de Competência em Educação Pública Profissional Paula Souza coordena a Escola Técnica Dr. Júlio Cardoso, oferecendo cursos de curta duração realizados em parceria com o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) bem como cursos técnicos nas áreas: industrial, de saúde, administração e telecomunicações. Em sua maioria, esses cursos são realizados no período noturno, oferecendo também o ensino médio regular. O Centro Paula Souza coordena, ainda, a Escola Técnica Prof. Carmelino Correa Júnior, que oferece formação profissional voltada para a agricultura e pecuária, além dos cursos de Técnico em Meio Ambiente e Técnico em Curtimento de Couro.

Nota-se grande diversidade de cursos na área profissionalizante, que oportunizam o acesso a conhecimentos e à formação do trabalhador em áreas distintas de atividade econômica da cidade. Porém, à exceção do SENAI, o trabalhador da indústria calçadista não dispõe de outras opções para profissionalização nessa área econômica específica, registrando grande procura dessa instituição para o aperfeiçoamento e qualificação em funções que integram o processo produtivo dessas empresas.

A educação formal também se ampliou bastante nas últimas décadas: das vinte e uma (21) escolas da década de 70, registra-se atualmente: cinquenta e cinco (55) escolas (municipal e estadual) de ensino fundamental e médio; cinquenta e duas (52) unidades de pré-escola; sete (7) supletivos e cento e vinte (120) telesalas para ensino à distância, além do Centro de Ensino Supletivo Municipal (CESUM), também com a finalidade de ensino à distância.

Registra-se, ainda, número significativo de escolas particulares destinadas ao ensino regular e/ou profissionalizante, com uma riqueza de propostas pedagógicas e educativas e com novos métodos de ensino. Em função do alto custo desse ensino, considerado de melhor qualidade, essas escolas satisfazem as necessidades e expectativas de uma parcela da população em condições financeiras mais favoráveis, que pretende garantir para si e para seus filhos, uma preparação adequada para acesso ao ensino superior, em resposta à busca desenfreada por profissionalização, carreira e sucesso verificada na atualidade.

O ensino superior assumiu novos contornos, com a expansão dos cursos de graduação e pós-graduação existentes nas universidades e faculdades da cidade: Universidade de Franca (UNIFRAN), particular, com quarenta e seis (46) cursos na graduação e pós-graduação em áreas diversas; Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP), pública, com quatro (4) cursos de graduação e pós - graduação nas áreas de Direito, História e Serviço Social; Faculdade de Direito de Franca, autarquia municipal e Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis

de Franca (FACEF), autarquia municipal, com cinco (5) cursos de graduação e pós-graduação em áreas diversas afins.

Mediante essas colocações, observa-se dois aspectos em relação à qualificação profissional dos trabalhadores: por um lado, aguardam as iniciativas da empresa no sentido de oferecer-lhes oportunidades de cursos e treinamentos objetivando o aperfeiçoamento profissional, adotando uma postura passiva, ideologicamente determinada e fortalecida pela atuação paternalista e assistencialista adotada por essas empresas. Por outro lado, também em função da forte influência da ideologia dominante, introjetam valores e concepções que os distanciam da sua condição de classe e geram entraves pessoais que os impedem de caminhar, por si, na busca da qualificação profissional, mesmo tendo disponibilidade de acesso - gratuito ou não - a oportunidades e opções em diversas áreas.

## **2.4 Sistematização da pesquisa**

### **2.4.1 Apresentação**

Ao longo da trajetória profissional da pesquisadora somaram-se preocupações com as formas de potencializar pessoas para lutas cidadãs que caminhassem para as transformações sociais.

Nesse sentido trabalhou por 15 anos – entre 1986 a 2001 – com os operários da indústria de calçados de Franca em atuação profissional na área de desenvolvimento humano, como assistente social e educadora, realizando cursos, seminários, palestras e assessorias e oportunizando um grande número de trabalhadores a compreender as razões da distribuição desigual da educação e trabalho.

Percebe-se que os valores da ideologia burguesa encontram-se introjetados nas mentes dessas pessoas, refletindo-se no seu fazer profissional. Constatou-se a concretização completa da divisão do trabalho que ainda impera no interior da maioria das empresas, com seus recursos de alienação do trabalho e hierarquização do trabalhador.

Na prática profissional verifica-se que muitos trabalhadores manifestam idéias e opiniões divergentes da ideologia empresarial, oportunizando discussões e questionamentos que possibilitem a consciência da necessidade e importância de buscar o desenvolvimento de seus talentos e potencialidades.

Frente à ânsia dos trabalhadores em aflorar sua capacidade de repensar o mundo profissional e pessoal com qualidade e dignidade, a pesquisadora considerou de fundamental importância aprofundar os estudos sobre educação e trabalho e suas relações objetivando contribuir profissionalmente para que esses trabalhadores ampliem conhecimentos e conceitos e possam influenciar a realidade histórica que vivenciam como atores sociais e políticos participantes do processo de construção dessa realidade. Ao mesmo tempo, objetiva contribuir na sedimentação da nova

concepção da educação para o trabalho, transformadora e coerente com as reais necessidades do cidadão trabalhador.

A pesquisa pretende estudar o significado da educação para o trabalho na indústria de calçados de Franca considerando a visão e compromisso dos segmentos envolvidos: operário, empregador e outros profissionais (encarregados do departamento de gestão de pessoas).

#### **2.4.2 Abordagem metodológica**

A pesquisa caracteriza-se basicamente como quanti-qualitativa uma vez que utilizou os métodos quantitativos e estatísticos bem como de estudos dos fatos e fenômenos presentes na prática profissional da pesquisadora, analisados de forma dinâmica.

As análises qualitativas e quantitativas não são vistas de forma estanque e definitiva, já que “[...] no estudo da metodologia das ciências sociais podemos distinguir uma pluralidade de enfoques que dão privilégios quer nos aspectos qualitativos, quer nos quantitativos” (THIOLLENT, 1984, p.45).

Alguns estudiosos afirmam que a concepção crítica da pesquisa social concentra-se na do tipo qualitativa, porém, concordam com Thiollent (1984, p. 46) quando este aponta que “[...] se associarmos à idéia de crítica uma função de elucidação, de denúncia ou de outros tipos de contribuição ao

debate, podemos considerar que os números também podem exercer uma função crítica”.

Chizzotti (1991, p. 34) registra ainda que:

[...] a pesquisa quantitativa não deve ser oposta à pesquisa qualitativa, mas ambas sinergicamente devem convergir na complementaridade mútua, sem confinar os processos e questões metodológicas a limites que contribuam os métodos quantitativos exclusivamente ao positivismo e os métodos qualitativos, ao pensamento interpretativo.

Essa visão é complementada por Demo (1989, p. 96), quando aborda a questão da análise das condições objetivas dentro da pesquisa em ciências sociais:

[...] a distinção entre condições objetivas alcança aproximar-se da dimensão quantitativa e qualitativa da realidade social, como componentes de um mesmo todo. No campo das quantidades situam-se mais facilmente condições objetivas historicamente dadas, também mais acessíveis à captação científica porque mais adaptáveis a formalizações. A dimensão qualitativa também é algo objetivo, porque é um dado histórico, mas é o reino mais próprio da conquista humana [...].

A presente pesquisa propõe, então, uma articulação entre os aspectos quanti-qualitativo bem como a relação de ambos com a análise da dimensão histórico-estrutural que envolve os fenômenos. Como destaca Triviños ao abordar a importância da correlação desses aspectos para a investigação a que se propõe :

[...] não ficar só na compreensão dos significados que surgiam de determinados pressupostos. Ir além de uma visão relativamente simples, superficial e estética. Buscar as raízes deles, as causas de sua existência, suas relações, num quadro amplo do sujeito como ser social e histórico tratando de explicar e compreender o desenvolvimento hipotético do estudo que queremos realizar. (TRIVIÑOS, 1987, p. 30).

Neste sentido, não se pretende distanciar do verdadeiro objeto de investigação, o que tornaria a pesquisa “[...] ineficaz para compreender a ação prática dos sujeitos em sua vida prática. O pesquisador é um ativo descobridor do significado das ações e das relações que se ocultam nas estruturas sociais” (CHIZZOTTI, 1991, p. 80). Assim, os aspectos qualitativos e quantitativos, obtidos através do levantamento de dados e informações sobre as condições objetivas de vida da população pesquisada, irão oferecer um suporte técnico para a análise dessa realidade como um todo.

Dentro do processo metodológico realizou-se inicialmente uma investigação bibliográfica e de coleta de dados, procurando autores que estudam e/ou trabalham o conceito de trabalho e educação, permitindo um aprofundamento dos acontecimentos a nível nacional e possibilitando um balanço crítico da situação brasileira. Investigou-se também o acervo das bibliotecas da cidade de Franca e pesquisas realizadas em áreas afins objetivando uma leitura da realidade local.

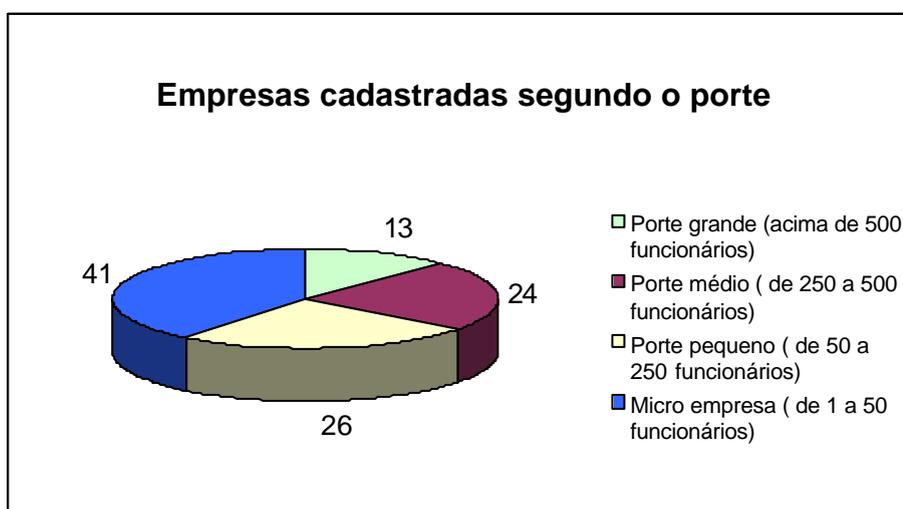
Paralelamente buscou-se dados no Sindicato dos Trabalhadores e no Sindicato da Indústria de Calçados de Franca, na Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (FIBGE), Delegacia de Ensino de Franca, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), entre outros, para subsidiar a questão da forma de inserção dos operários no mundo do trabalho e suas lutas individuais e coletivas visando a manutenção do emprego.

Em todo processo teórico e prático da pesquisa consideraram-se os dados referentes ao início da reestruturação produtiva no país, ou seja, meados dos anos 80 até 2001, período que a pesquisadora atuou profissionalmente junto a indústrias de calçados de Franca.

### 2.4.3 O universo, a amostra e instrumentais

A pesquisa foi realizada no interior das indústrias de calçados de Franca-SP em consulta num campo que favorece a investigação visto tratar-se de um espaço institucional onde estão presentes a divisão estanco do trabalho e a luta de classes, possibilitando uma real avaliação das condições de trabalho e educação do trabalhador.

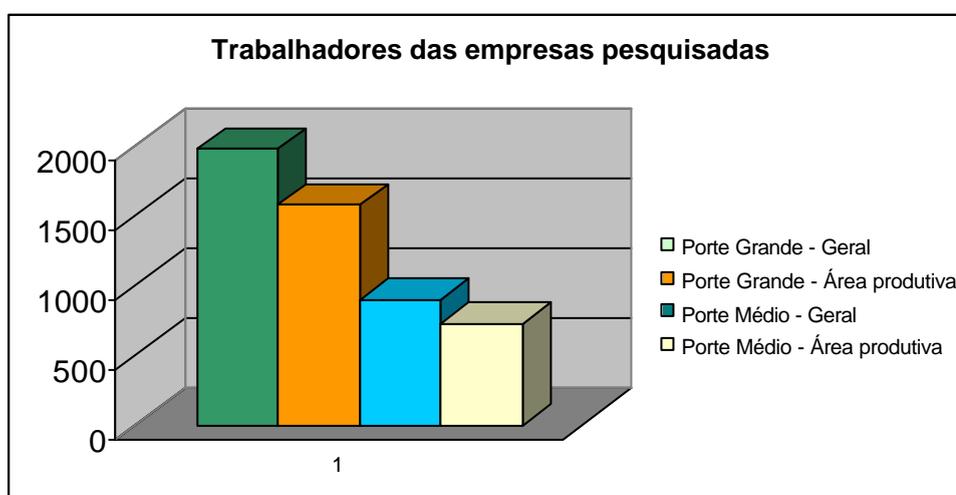
A partir do levantamento prévio de dados estatísticos nos órgãos competentes da comunidade, constatou-se que em abril/2001 Franca contava com aproximadamente 360 indústrias de calçados e 18.794 trabalhadores inscritos no mercado formal de trabalho. A preocupação inicial foi situar as empresas e trabalhadores no contexto da pesquisa. Para esse momento utilizou-se da lista completa das empresas associadas ao Sindicato de Indústria de Calçados de Franca, que registrava na ocasião 104 empresas cadastradas, classificadas conforme mostra o Gráfico 1.



**Gráfico 1** Empresas cadastradas segundo o porte  
Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca – abril/2001

Deste universo priorizou-se as empresa de médio e grande porte por consistirem no espaço de realização das atividades profissionais da pesquisadora na área de desenvolvimento humano. Em tais empresas foi registrada preocupação com a construção do saber dos trabalhadores nos seus aspectos sócio-profissionais.

Assim, selecionou-se uma amostra aleatória (através de sorteio) de 20% do total desse universo, ou seja, 8 (oito) empresas, sendo 3 (três) de porte grande e 5 (cinco) de porte médio. Dessas empresas calçadistas, 7 (sete) exportam seus produtos para os Estados Unidos e Mercosul, operando também com vendas no mercado interno e 1 (uma), de porte médio, atua apenas no mercado interno, com a venda de seus produtos (calçados masculinos e femininos) para todo território nacional. São empresas tradicionais na cidade, com aproximadamente 30 anos de existência e forte presença no mercado calçadista brasileiro. As empresas pesquisadas apresentavam 2.860 trabalhadores, sendo que 80% - 2.298 – concentravam-se na área produtiva conforme ilustra o Gráfico 2.



**Gráfico 2** Trabalhadores das empresas pesquisadas  
Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca – abril/2001

É importante salientar que embora sejam consideradas empresas de médio porte pelos critérios do sindicato da indústria, observou-se uma oscilação grande no número de trabalhadores existentes nessas empresas quando da realização da pesquisa.

Questionaram-se as razões das reduções observadas nesse aspecto aos representantes das empresas com os quais manteve-se contato para a realização da pesquisa. Relataram que parte do trabalho de produção encontra-se terceirizado e a composição do quadro efetivo de trabalhadores da área produtiva oscila em demasia em função dos pedidos em carteira e do próprio mercado.

Ressalta-se que a escolha da pesquisadora pela área produtiva fundou-se na constatação em sua prática profissional de que os trabalhadores da classe operária, dentro das indústrias de calçados, são os que apresentam maior necessidade de adaptação à nova estrutura organizacional, às exigências de novos conhecimentos e às novas relações de trabalho e poder advindas do momento histórico determinado pela reestruturação produtiva.

Os trabalhadores foram selecionados de forma aleatória (por sorteio), compreendendo 10% do total pesquisado, ou seja, 224 trabalhadores da área produtiva, independente da função desempenhada ou o grau de escolaridade. Por precaução, foram selecionados vários setores visando garantir a representatividade de toda área produtiva, a saber: corte, preparação, chanfração, pesponto, montagem, moldação, acabamento e plancheamento.

Considerando que a educação para o trabalho ocorre no processo produtivo, mas não exclusivamente no interior da indústria,

investigou-se outras instituições presentes na vida profissional do trabalhador como o sindicato e a escola SENAI, escola profissionalizante com presença marcante na cidade na área calçadista.

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados que permitissem a compreensão das situações apresentadas pelos sujeitos selecionados foram: as observações e percepções da pesquisadora em sua prática profissional, que possibilitaram a apreensão das dimensões contraditórias do processo educativo e de trabalho; entrevista e questionários (em anexo) aplicados a diretores, encarregados dos departamentos de gestão de pessoas e aos trabalhadores objetivando realizar um cruzamento de dados e apreender a realidade das duas categorias, trabalhadores e empresários, contexto onde se estabelece o conflito de classes sociais e das relações capital-trabalho.

Na elaboração dos questionários destinados aos trabalhadores, compostos de questões abertas e semiabertas, teve-se o cuidado de organizá-lo considerando o tipo de perguntas, a ordem de colocação, o agrupamento conforme o tema e sua formulação clara e objetiva, sendo estruturado em três momentos: caracterização do trabalhador, o trabalhador e sua profissão e o trabalhador e a empresa. Nesse último aspecto introduziu-se um espaço para registro livre da palavra objetivando captar outras impressões não previstas no questionário e enriquecer o conteúdo a ser interpretado.

Para os profissionais do departamento de gestão de pessoas elaborou-se um questionário com perguntas abertas, estruturado de forma a obter informações sobre a cultura organizacional e política de recursos

humanos, além de captar suas impressões sobre o mundo do trabalho e educação do trabalhador.

E, finalmente, o questionário para os empresários consistiu em perguntas abertas envolvendo a cultura organizacional, o mundo do trabalho e a educação dos trabalhadores.

Após a elaboração, os questionários foram testados, aplicando-os a uma pequena população escolhida (15 pessoas, trabalhadores, empresários e encarregado da área de gestão de pessoas), em uma empresa onde a pesquisadora realiza assessoria na área de desenvolvimento humano. Para a escolha dos trabalhadores, teve-se o cuidado de manter os critérios apontados anteriormente: que exerciam funções em vários setores da área produtiva e grau de escolaridade diferenciado.

Posteriormente realizou-se reunião com essas pessoas objetivando o levantamento de dificuldades e dúvidas, subsidiando as correções e reformulação dos questionários.

A aplicação definitiva dos questionários aos trabalhadores da área produtiva resultou nos dados e informações prestadas por 203 pessoas, sendo 61 de empresas de porte médio e 142 de empresas de porte grande. O material coletado foi analisado e interpretado, utilizando-se fichas, tabulações, gráficos, quadros, tabelas e outros visando instrumentalizar o material coletado e favorecer a apresentação do resultado da pesquisa.

#### **2.4.4 O processo de pesquisa**

O processo de coleta de dados iniciou-se pela pesquisa de informações documentais extraídas de instituições da comunidade bem como de relatos vivenciados pela pesquisadora no desenvolvimento do seu trabalho junto a grupos de operários das indústrias de calçados de Franca.

Após a seleção da amostra, duas empresas se recusaram a participar da investigação alegando que a pesquisa poderia gerar expectativas nos trabalhadores e posteriormente, a empresa não teria condições de satisfazê-las. Diante desse entrave, foram sorteadas duas outras empresas completando o quadro a ser investigado, ou seja, oito indústrias conforme os critérios registrados anteriormente para a seleção da amostra, das quais em sete delas a pesquisadora já desenvolveu atividades na área de desenvolvimento humano.

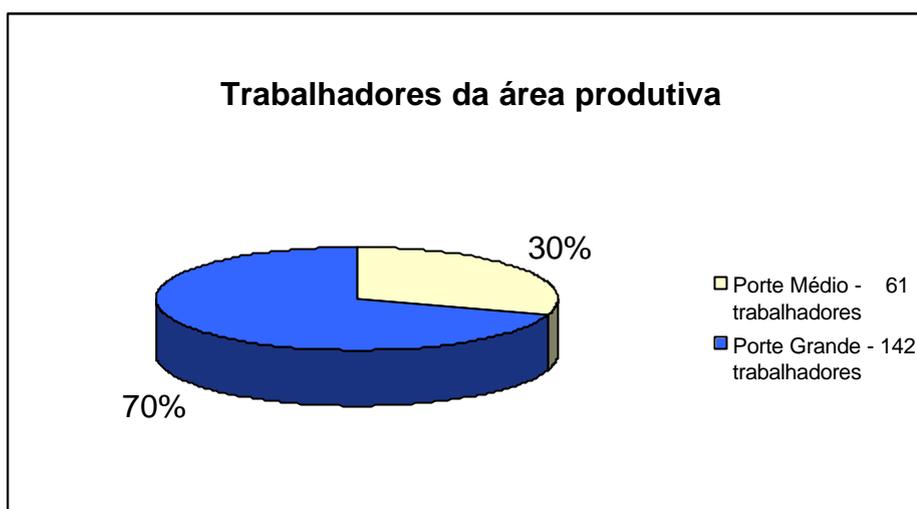
A pesquisadora estabeleceu contato pessoal com cada uma dessas empresas, explicando aos diretores da área produtiva e aos encarregados dos departamentos de gestão de pessoas os motivos e importância dessa investigação, objetivando compreender o processo educativo dos trabalhadores na indústria de calçados de Franca.

Assim, solicitou-se a colaboração e participação nesse processo bem como a permissão para, após o sorteio dos sujeitos, aplicar o questionário na medida da disponibilidade dos trabalhadores visando garantir o retorno dos mesmos com as informações necessárias.

Não foi possível o contato pessoal com os trabalhadores de todas as empresas para a aplicação dos questionários, quando então solicitamos a colaboradores desse processo, empregados da própria empresa, que:

- explicasse de forma breve e clara os objetivos da pesquisa de modo a despertar no trabalhador o interesse em responder o questionário;
- informasse aos pesquisados que os dados registrados seriam mantidos em sigilo evitando o receio dos mesmos de serem identificados posteriormente;
- deixasse o trabalhador pesquisado à vontade para responder o questionário, na empresa ou em sua residência, registrando a necessidade do retorno das informações, no máximo, após sete dias da entrega do mesmo.

O contato pessoal da pesquisadora com os trabalhadores aliado ao conhecimento e bom vínculo com a maioria dos operários favoreceram o retorno dos questionários devidamente preenchidos. Nas empresas de porte grande, 91% dos questionários foram respondidos, representando 70% da amostra. E nas empresas de porte médio registrou-se o retorno de 61 questionários, representando 30% da amostra, conforme ilustra o Gráfico 3.



**Gráfico 3** Trabalhadores entrevistados da área produtiva

Dos diretores e encarregados do departamento de gestão de pessoas obteve-se adesão de 100%, salientando que alguns entrevistados optaram por responder ao questionário sem intermediação da pesquisadora.

Alguns diretores solicitaram sigilo quanto ao nome da empresa pesquisada, adotando-se esse procedimento em toda a pesquisa: os dados e informações levantadas foram analisados sem a identificação das empresas.

Para esse grupo de entrevistados aplicou-se a mesma dinâmica de esclarecimentos sobre o objetivo da pesquisa e o instrumento de coleta de dados, dirimindo dúvidas em relação às questões formuladas visando sua compreensão clara e a garantia das informações.

A organização e análise dos dados realizaram-se por tabulação, seguindo o critério de agrupamento de respostas semelhantes para as questões abertas, cuidando para que os dados e informações coletados fossem tratados de forma a não alterar o seu sentido. Assim, todos os dados foram agrupados em tabelas e quadros com número de ocorrências e

porcentagem ou apenas a porcentagem, em números absolutos ou médias percentuais.

Os dados e informações coletados junto aos diretores e encarregados dos departamentos de gestão de pessoas serão agregados à visão dos trabalhadores, permitindo uma análise mais rica e esclarecedora. Os dados obtidos junto aos operários pesquisados serão trabalhados sob a ótica do trabalhador enquanto sujeito da sua história.

A apresentação dos quadros e tabelas se fará através de módulos, semelhante à realizada por Canôas (2001) objetivando a interpretação conjunta de dados conforme sua afinidade bem como tornar o texto mais agradável e interessante. “A possibilidade de desconforto na leitura dos dados quantitativos será compensada pelo resultado enriquecedor que se pretendeu oferecer ao agrupá-los” (CANÔAS, 2001, p. 87).

Ressalta-se, ainda, que os quadros retratam os resultados às questões abertas apresentadas no questionário. Consiste em comentários realizados pelos trabalhadores e numa mesma questão pode ter sido apontada mais de uma resposta ou sugestão.

A distinção entre empresa de porte médio ou grande objetivou registrar possíveis diferenças no processo educativo e de trabalho dos pesquisados nessas realidades. A análise dos dados e informações não será estanque e fragmentada, mas resguardadas as possíveis diferenças, o processo de interpretação e análise será ampliado no sentido de retratar a realidade dos trabalhadores francanos nas indústrias de calçados.

Assim, a apresentação dos resultados da pesquisa se fará através de três grandes módulos objetivando facilitar a interpretação e análise

dos dados, porém, eles são dinâmicos e inter relacionados, conectados a uma teoria explicativa. Como salienta Martinelli (1991, p. 21) :

O pesquisador é integrante do processo de conhecimento e interpreta fenômenos atribuindo-lhes um significado. O objeto não é dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações.

Os módulos ficaram identificados da seguinte forma:

- *Caracterização sócio-econômica e cultural*, procurando apresentar as características dos trabalhadores pesquisados nesses aspectos, situando-os em um contexto micro – a comunidade de Franca e macro – a realidade do país;
- *O Trabalho e o trabalhador*, buscando apreender as relações de trabalho no interior das indústrias de calçados, a cultura organizacional e suas implicações no mundo do trabalho do operário francano. Para favorecer a compreensão, esse módulo foi subdividido em quatro itens: *remuneração e estabilidade de emprego, satisfação dos trabalhadores, políticas internas e vida pessoal*;
- *A Educação e o trabalhador*, procurando conhecer o processo educativo e o que este representa para os trabalhadores e também a forma como as relações educacionais são gestadas na empresa. Da mesma forma, foram subdivididos em quatro itens: *a formação educacional, a atuação das empresas no processo educacional dos trabalhadores, a atuação dos agentes educacionais externos e aspirações e perspectivas do trabalhador*.

## 2.5 O resultado da pesquisa: A Relação entre Trabalho e Educação nas Indústrias de Calçados de Franca-SP

### 2.5.1 Caracterização sócio-econômica e cultural

**Tabela 1** Idade

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
16-20	19	31	7	5
21-30	17	28	51	36
31-40	14	23	58	41
41-50	8	13	20	14
Mais de 50 anos	2	3	5	3
Não opinaram	1	2	1	1
Total	61	100	142	100

**Tabela 2** Sexo

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Masculino	47	77	93	65
Feminino	14	23	48	34
Não opinaram	0	0	1	1
Total	61	100	142	100

**Tabela 3** Estado Civil

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Casado	33	54	86	61
Solteiro	22	36	34	24
Viúvo	2	3	3	2
Outro	3	5	13	9
Não opinaram	1	2	6	4
Total	61	100	142	100

**Tabela 4** Idade de início de trabalho

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
7-10 anos	6	10	16	11
10-14 anos	23	38	80	56
14-17 anos	25	41	36	26
Mais de 17 anos	7	11	10	7
Total	61	100	142	100

**Tabela 5** Trabalho remunerado no início da vida profissional

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	48	79	119	84
Não	5	8	18	13
Não opinaram	8	13	5	3
Total	61	100	142	100

**Tabela 6** Remuneração

R\$	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Até R\$ 280,00 (piso salarial)	16	26	24	17
R\$ 280,00 a 560,00	37	61	70	49
R\$ 560 a 840,00	2	3	26	18
Mais de R\$ 840,00	6	10	19	14
Não opinaram	0	0	3	2
Total	61	100	142	100

**Quadro 6** Atividades realizadas fora do ambiente de trabalho

Comentários	Porte Médio	Porte Grande	Ponto médio
	%	%	Percentual
Atividades realizadas fora de casa	40	46	42
Atividades realizadas na própria casa	36	35	35
Educação formal , profissionalizante e realização de cursos rápidos	11	8	9
Não opinaram	10	7	8
Trabalhos extras para ampliar a renda familiar	3	4	6

Os dados objetivos obtidos possibilitaram a caracterização dos trabalhadores pesquisados nos aspectos sócio-cultural e econômico.

Constatou-se que dos trabalhadores inseridos no espaço organizacional das empresas de médio e de grande porte, 64% situa-se numa faixa etária entre 21 e 30 anos e 64%, entre 31 e 40 anos, consideradas uma população jovem, ativa e em pleno vigor físico pela sociedade brasileira.

Observa-se na área produtiva uma predominância de trabalhadores do sexo masculino – 77% na empresa de médio porte e 65% na de grande porte. Esse aspecto pode ser considerado como conseqüência do estreitamento de oportunidades de emprego para mulheres em função técnica na indústria e do próprio preconceito e discriminação em relação ao sexo feminino, considerado frágil para suportar certos tipos de trabalho e as pressões decorrentes do processo produtivo. E quando inseridas nesse universo, executam atividades leves, que em sua maioria não exigem qualificação profissional ou atividades que requerem destreza manual e coordenação motora fina como pesponto, chanfração, auxiliar de produção, coladeira de peças, dobração e confecção de enfeites. Raramente as mulheres são promovidas a cargos de supervisão e, quando isso acontece, muitas camuflam sua feminilidade para obterem respeito na equipe de trabalho, majoritariamente masculina.

Outro dado referente a essa questão observado pela pesquisadora em sua convivência profissional relaciona-se aos “riscos” apontados por supervisores e encarregados para a contratação de mulheres: elas se ausentam do trabalho com maior freqüência em função das responsabilidades assumidas enquanto educadoras dos filhos e/ou provedora

do lar. Em nossa cultura, os cuidados dos filhos, da casa e da família e seus desdobramentos são assumidos quase que integralmente pelas mulheres, raramente compartilhados pelos companheiros e pais.

Quanto ao estado civil, registrou-se maior incidência de trabalhadores casados – 54% nas empresas de médio porte e 61% nas de grande porte. A maioria dos pesquisados é de origem simples, com um acesso menor aos bens de consumo e lazer. Iniciam na vida profissional bem jovens, amadurecendo com maior rapidez se comparados aos filhos da classe média e alta. Esses fatores contribuem para que percebam o casamento como um marco na vida adulta. É importante apontar que culturalmente o matrimônio consiste na forma de início da família, influenciado principalmente pelos princípios religiosos.

A Tabela 4 reforça esses aspectos, abordando a idade em que os trabalhadores iniciaram suas atividades laborais. Verifica-se que tanto nas empresas de médio como de grande porte, parcela significativa iniciou suas atividades profissionais ainda criança ou pré-adolescentes (10 a 14 anos) ou em plena adolescência (14-17 anos). Esse dado reforça a origem humilde dessa população e a necessidade de prover seu próprio sustento e/ou contribuir no orçamento doméstico considerando a baixa renda familiar.

A entrada para o mercado formal de trabalho efetivou-se nesse momento uma vez que 79% (porte médio) e 84% (porte grande) afirmam que esse trabalho era remunerado. A legislação vigente nessa época permitia o trabalho regular a partir dos 14 anos, alterada recentemente, ampliando para 16 anos a idade mínima permitida para o trabalho no mercado formal.

As condições econômicas e sociais simples evidenciam-se quando se aborda a questão da remuneração. O trabalhador vende sua força de trabalho

por valor aquém das suas necessidades básicas. Com a nova cultura organizacional, em sua polivalência o trabalhador assume funções de controle de qualidade, manutenção de máquinas e equipamentos e limpeza sem atenção aos ganhos proporcionais decorrentes da incorporação dessas atividades ao desempenho do seu trabalho, como apontado no primeiro capítulo.

O piso salarial representa 26% e 17% da remuneração dos trabalhadores das empresas de médio e grande porte, respectivamente. A faixa salarial de maior incidência corresponde a R\$ 280,00 e R\$ 560,00, faixa salarial de trabalhadores qualificados ou semiquualificados em atividades que permitem remuneração superior ao piso salarial da categoria.

Nos comentários realizados os trabalhadores apontam a necessidade de melhor remuneração, destacando:

o que precisa é melhorar o salário base, que é baixo para a vida de um pai de família, mãe e um filho. Olhe: R\$ 200,00 = R\$ 150,00– aluguel, R\$ 25,00– água, R\$ 30,00– CPFL, R\$ 25,00– gás. Sobra R\$ 50,00. Se alimentar bem e comprar medicamentos com R\$ 50,00 é muita crueldade (*empresa de grande porte*).

Nesse comentário, além da questão econômica, outro aspecto que se destaca com forte componente cultural é o fato da mulher casada não trabalhar e depender da remuneração do companheiro.

Outro aspecto salientado na pesquisa, que permite apreender o modo de vida desta população, refere-se à forma de utilização do tempo livre.

O tempo em que o trabalhador encontra-se exercendo suas atividades profissionais geralmente é marcado por duração superior ao tempo livre. Se considerarmos as horas extras e o tempo de locomoção da casa ao local de trabalho, verifica-se que para os trabalhadores o chamado tempo livre é uma

ilusão. Assim, organizam seu tempo livre de acordo com as necessidades do trabalho.

O Quadro 6 apresenta a forma como os trabalhadores pesquisados dispõem seu tempo livre, em atividades realizadas fora do ambiente de trabalho. Percebe-se que esse tempo é utilizado basicamente para realização de atividades de lazer, que são simples, buscando alternativas – embora restritas – para a melhoria da qualidade de vida.

Os dados registrados foram os seguintes: 42% (ponto médio percentual) comentaram realizar atividades fora do lar, encaradas como forma de lazer e realizadas aos finais de semana como a prática de esportes, passeios e visitas a familiares e amigos, atividades comunitárias, pequenas viagens, compras e passeios em shopping com os familiares; 35% (ponto médio percentual) realizam atividades no âmbito doméstico como: descansar, assistir televisão e filmes na companhia dos familiares, dedicar-se aos afazeres domésticos e cuidados com os filhos, ler revistas e livros, ouvir músicas, namorar, escrever poesias, artesanato; 9% (ponto médio percentual) utilizam o tempo livre para desenvolvimento de cursos: inglês, computação, desenvolvimento pessoal e educação formal; 6% (ponto médio percentual) desenvolvem trabalhos paralelos como forma de ampliar a renda familiar: garçom, fretista, manicure, entre outros e 8% (ponto médio percentual) não revelaram suas atividades fora do ambiente do trabalho. Observa-se que apesar de caracterizados como uma população jovem, poucos investem seu tempo livre nos estudos e educação formal.

Os comentários dos trabalhadores em relação ao lazer reforçam essas informações:

A empresa poderia montar um grêmio recreativo, assim teríamos aonde ir nos finais de semana (*empresa de porte grande*).

Gostaria de dar como sugestão mais lazer na fábrica (*empresa de porte grande*).

O que nós precisamos é de festa, jogos e torneios para relaxar (*empresa de porte médio*).

Quem é simples como nós não tem dinheiro sobrando para freqüentar locais de cultura (*empresa de porte médio*).

Esses comentários revelam a transferência para a empresa da responsabilidade de, além de oferecer o trabalho, suprir suas necessidades de lazer. Culturalmente existe uma divisão entre trabalho e desenvolvimento de atividades artísticas e prazerosas. Como o trabalho não favorece a realização pessoal em sua plenitude, espera-se que a empresa lhe proporcione alternativas para a ocupação do seu tempo livre, numa extensão da sua própria casa. Como aponta Antunes (1995, p. 125): “Daí o trabalhador só se sente junto a si fora do trabalho e fora de si no trabalho. Sente-se em casa quando não trabalha e quando não trabalha, não se sente em casa”.

Outro aspecto observado nos comentários dos trabalhadores refere-se à concepção de cultura, relacionando-a ao aspecto financeiro, desconsiderando as programações e eventos culturais populares de acesso gratuito como uma opção de lazer. O trabalhador não se percebe como participante de um processo cultural. A sociedade capitalista, através de seus aparelhos ideológicos – principalmente a televisão – determina valores culturais que são introjetados e reproduzidos pelos trabalhadores, uma “cultura de massa” que exerce forte predominância sobre a cultura popular.

Como aponta Marx, é através do trabalho que se dá o nascimento à cultura, imprimindo à natureza a marca do homem, trabalho este que visa atender suas necessidades de sobrevivência bem como as necessidades espirituais e artísticas (concepção antropológica da

cultura). Entretanto, para efeito desse estudo, entendemos 'cultura' não como a ação de cultivar a natureza, mas o conhecimento acumulado pelo homem, quer no domínio científico e tecnológico, quer no domínio sócio-político e econômico. É através do tempo livre que a burguesia se apropria da 'cultura' e exerce através dela sua dominação de classe" (GADOTTI, 1983, p. 51).

A utilização das horas livres para permanecer em casa, na companhia dos familiares, assistindo televisão é significativa, considerada como forma de distração e reposição das energias para o trabalho. Porém, a programação veiculada, repleta dos valores da classe dominante, gera sonhos, expectativas e necessidades alheias à realidade vivenciada pelos trabalhadores. São valores da cultura burguesa, apreendidos e interiorizados, substituindo o conhecimento e bom senso popular, afetando as oportunidades de identificação e aprimoramento da cultura popular.

## 2.5.2 O trabalho e o trabalhador

### a) Remuneração e estabilidade de emprego

**Tabela 7** Tempo de serviço na empresa

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
1 - 3 anos	25	41	27	19
3- 5 anos	9	15	32	22
5-10 anos	10	16	41	29
Mais de 10 anos	17	28	41	29
Não opinaram	0	0	1	1
Total	61	100	142	100

Até o início dos anos 90 o trabalhador da indústria de calçados era compensado economicamente pelo seu trabalho. O piso salarial correspondia a dois salários mínimos do governo, conquistado através de muitas lutas coletivas – do sindicato, dos representantes da classe operária e dos próprios trabalhadores, favorecendo relativa estabilidade e uma melhor qualidade de vida em seus aspectos básicos. Alguns trabalhadores, inclusive, abandonavam o ensino regular para dedicar-se exclusivamente à vida profissional, aprimorando suas habilidades técnicas.

Atualmente, como se observa na Tabela 6, ganha-se bem menos e a estabilidade no emprego apresenta nuances em função das constantes variações do mercado nacional e internacional, como salientou um empresário:

[...] espero num futuro próximo maior estabilidade no mercado e pretendo também estabelecer novas parcerias internacionais com a Inglaterra, México e Venezuela para a garantia de uma estabilidade interna, ou seja, em minha empresa (*porte médio*).

Neste sentido constatou-se que a empresa de grande porte oferece maior estabilidade no emprego, com 51% dos operários pesquisados trabalhando entre 3 e 10 anos na empresa e 29% há mais de 10 anos. Já na de médio porte a concentração verifica-se entre 1 a 5 anos (56% dos trabalhadores), tendo percentual significativo – 28% - atuando há mais de 10 anos na empresa.

Embora as empresas não ofereçam salários mais justos e dignos em função de vários fatores, adotam a chamada remuneração indireta (benefícios sociais), concedida aos trabalhadores como compensação financeira.

Na sua prática profissional a pesquisadora pode constatar que os planos de benefícios oferecidos pelas empresas de porte grande apresentam melhor estrutura, tendo como pano de fundo o assistencialismo e o paternalismo. A empresa de porte médio oferece tais benefícios, porém, de forma menos sistematizada e ao menor sinal de retração de pedidos, os mesmos são suspensos provisoriamente. Os benefícios mais freqüentes são: convênios médicos, transporte, empréstimos aos funcionários, cestas básicas, refeições, complementação alimentar, assistência odontológica, restaurante, agência bancária no local de trabalho, entre outros.

Cabe ressaltar que muitas dessas iniciativas recebem apoio de legislações específicas e revertem-se em incentivos fiscais e reduções financeiras para a empresa. Outros – como ambulatório médico e agência bancária na empresa – facilitam o acesso dos trabalhadores a esses recursos necessários no cotidiano, porém, igualmente beneficiam a empresa já que o mesmo não terá que se ausentar do local de trabalho para usufruir desses serviços.

Os profissionais da área de gestão de pessoas se posicionaram em relação à existência dos benefícios sociais:

É um mal necessário visto a baixa remuneração. É uma forma de compensar o salário (*empresa de porte grande*).

Não acho conveniente distribuir salários indiretos. As pessoas necessitam de ter bons salários (em dinheiro) e usá-lo como achar melhor. Esta forma foi encontrada pelo sistema, que é paternalista, para retenção de bons trabalhadores (*empresa de porte grande*).

Segura os bons funcionários (*empresa de porte médio*).

Sim, sou favorável, pois vejo como uma responsabilidade social da empresa (*empresa de porte médio*).

Sob esse enfoque, camufla-se as lutas de classe e contradições sociais. Os trabalhadores concordam e se calam pois estão “recebendo algo mais” além do salário e necessitam dessa contribuição.

Por outro lado, diante do momento sócio-econômico vivenciado atualmente em função das grandes mudanças ocorridas na última década, o sindicato dos trabalhadores está utilizando essa política como estratégia visando a melhoria dos salários.

Registram-se vários comentários dos entrevistados reivindicando melhorias nos planos de benefícios, apresentados por trabalhadores das empresas de porte grande:

A empresa precisa dar refeições ou complemento alimentar.

Nossa empresa deveria melhorar o salário base, que é sub humano e incentivar o trabalhador com tickets, cesta básica e ‘misturas’ para as pessoas que almoçam na empresa.

Nosso refeitório é muito bonito, mas o que falta mesmo é que a empresa nos ajude e forneça ao menos uma salada.

Acho que a fábrica de calçados deveria dar mais atenção aos trabalhadores e lhes oferecer alguns benefícios: melhorar o café da manhã, baixar o preço do ônibus e completasse o salário dando alguma coisa, uma cesta básica, comida.

Percebe-se que as reivindicações apresentadas visam a satisfação das necessidades básicas, que não estão sendo garantidas pela remuneração.

As empresas, independentemente da adoção da remuneração indireta, necessitam ajustar-se a nova configuração organizacional decorrente da reestruturação produtiva, investindo no desenvolvimento de novos talentos e na preservação da bagagem profissional e cultural dos trabalhadores.

## b) Satisfação dos trabalhadores

**Tabela 8** Função exercida na empresa

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Auxiliar de produção	20	33	36	25
Pespontador	10	16	26	18
Revisor de qualidade	8	13	10	8
Supervisor	3	5	11	9
Cortador de couro/forro	4	7	9	6
Controlador de produção	3	5	8	5
Montador	3	5	8	5
Costurador manual na forma	2	3	8	5
Expianador	2	3	5	4
Chanfrador	2	3	5	4
Acabador	1	2	4	3
Moldador	1	2	4	3
Operador de injetora	2	3	2	1
Frezador	0	0	2	1
Mecânico de manutenção	0	0	2	1
Prensador de sola	0	0	1	1
Blaqueador	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

**Tabela 9** Satisfação na função

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	54	89	129	91
Não	7	11	11	8
Não opinaram	0	0	2	1
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

**Tabela 10** Gostaria de mudar de trabalho?

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Gostaria de mudar	51	84	114	80
Não gostaria	10	16	27	19
Não opinaram	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

**Quadro 7** Áreas que gostaria de trabalhar

<b>Comentários</b>	<b>Porte Médio</b> %	<b>Porte Grande</b> %	<b>Ponto médio</b> <b>Percentual</b>
Área produtiva	20	21	20
Não opinaram	24	34	29
Qualquer área ou função	21	18	20
Área administrativa	16	17	16
Área de desenvolvimento	9	6	8
Área educativa	5	0	3
Áreas diversas	5	4	4

**Quadro 8** Porque não gostaria de realizar um trabalho diferente?

<b>Comentários</b>	<b>Porte Médio</b> %	<b>Porte Grande</b> %	<b>Ponto médio</b> <b>Percentual</b>
Satisfação com a atual atividade	57	54	56
Aprofundamento de conhecimentos na área atual	28	19	24
Salários semelhantes nas diversas atividades	15	9	12
Aposentadoria em breve	0	9	4
Pretensão de mudança de ramo de atividade	0	9	4

O processo de trabalho na indústria de calçados de Franca, como já foi mencionado, é artesanal ou semiartesanal e aliado aos escassos investimentos em tecnologia requer que cada trabalhador desenvolva uma operação, traduzida em uma função que, em última instância, consistirá na sua profissão conforme registrado na Tabela 8. Essas operações são estanques e fragmentadas do processo produtivo como um todo. Desta forma, persiste a divisão do trabalho na concepção taylorista, da divisão do trabalho como geradora de maior produtividade. Como aponta Antunes:

[...] elimina as propriedades qualitativas do trabalhador pela composição cada vez maior do processo de trabalho em operações menores e parciais, reduzindo a um nível de especialização e acentuando a atividade mecanicamente repetida (ANTUNES, 1995, p. 128).

Geralmente são trabalhos monótonos, com controle rígido da produtividade, geradores de fadiga física e mental além de diversas doenças ocupacionais. Constatam-se problemas de insalubridade, principalmente nos setores que utilizam tinner, cola e outros produtos químicos. Excesso de ruídos, o ritmo determinado pela velocidade da esteira e o calor completam o quadro da área produtiva das empresas.

O interior da área de produção em muitas empresas não apresenta condições favoráveis de trabalho. Essa situação tem sofrido sensíveis alterações através da atuação do sindicato dos trabalhadores, que acompanha as atividades desenvolvidas pelas CIPAS na medida que as consolida como entidade representativa dos trabalhadores; dos agentes externos exportadores cujos representantes pressionam as empresas no sentido da garantia de melhores condições de trabalho; dos próprios trabalhadores, em suas reivindicações no cotidiano de trabalho e de alguns empresários, reconhecendo a necessidade de investir no capital humano da empresa .

Um dos empresários entrevistados aponta investimentos no ambiente como meta da sua empresa:

Planejo, junto com minha equipe, metas anuais de vendas no mercado interno e externo e na produção enquanto capacidade e potencial. Procuo planejar investimentos no ambiente físico e social da empresa. Nesse ano (2002) trocamos todo o piso da empresa, melhoramos a ventilação, construímos um refeitório digno aos trabalhadores. Fizemos investimento alto na troca de máquinas e equipamentos; construímos uma sala para treinamento e palestras, bem equipada. Isto tem melhorado a confiança dos trabalhadores em nós e diminuído a distância que existe entre patrão e funcionários. Sei que falta muito mas estamos caminhando a passos largos (*empresa de porte grande*).

Os trabalhadores apontam em seus comentários:

Se eu pudesse mudar essa empresa ofereceria um espaço e condições de trabalho melhores, a produção iria aumentar e o lucro também e melhoraria para nós, que ficaríamos menos cansados (*empresa de porte grande*).

Deveria existir um rodízio de funções, assim aprenderíamos a fazer muitas coisas e não cansaria tanto (*empresa de porte médio*).

Onde eu trabalho o calor é muito forte, é muito barulhento e tenho que trabalhar de pé. Mas rezo e peço a Deus que conserve meu serviço pois se é ruim com ele, sem ele seria muito pior (*empresa de porte médio*).

Pelos comentários percebe-se a insatisfação dos trabalhadores em relação ao seu ambiente porém, muitos não apontaram sugestões de melhorias, ou por estarem cansados de expressar seus anseios e necessidades e não serem atendidos, ou por receio de serem dispensados por estarem queixosos.

Aliás, como já foi mencionado, é comum ao discurso e à prática nas empresas de Franca o uso da demissão como instrumento de disciplina. Em sua prática profissional a pesquisadora pode presenciar situações onde a dispensa foi utilizada como fator punitivo nas relações sociais na empresa.

Embora a maior parte das funções exercidas na empresa, não permitam a criatividade do trabalhador no sentido de pensar formas diferentes de realizar seu trabalho, 89% (empresas de porte médio) e 91% (empresas de porte grande) manifestaram satisfação com a função exercida, permanecendo na mesma por tempo considerável.

Apesar de indicarem satisfação no desempenho da função, 84% dos pesquisados das empresas de porte médio e 80% de porte grande registraram o desejo de mudar suas áreas e/ou função de trabalho, o que

permite considerar que, às vezes, a satisfação está vinculada à manutenção do emprego e não ao prazer e realização pessoal advindo do trabalho.

Esses dados reforçam o quanto suas funções são estressantes, vivenciando condições insatisfatórias de trabalho e salários baixos, aquém das suas necessidades reais, enxergando em outras funções a possibilidade de melhoria das condições sócio-econômicas.

Essa realidade se reafirma ao se observar o Quadro 7, que aponta as áreas em que os trabalhadores gostariam de atuar. Em princípio demonstra ausência de planejamento pessoal e certa alienação por parte dos trabalhadores visto que 49% (ponto médio percentual) das empresas de médio e grande porte encontram-se indecisos quanto a forma de traçar seus caminhos profissionais. Considerando que 29% não responderam a esse questionamento, 20% trabalharia em qualquer área, desde que melhorasse a remuneração, possibilitasse crescimento pessoal e financeiro e/ou favorecesse sua inserção no perfil do trabalhador atual quanto ao aspecto da multifuncionalidade. Dessa forma, eles negam a aptidão, o interesse, a necessidade de conceber o trabalho como realização humana.

Antunes salienta em seus estudos que “[...] o trabalhador priva-se de toda necessidade para poder satisfazer uma só: manter-se vivo e sobreviver” (1995, p. 129).

Dos trabalhadores pesquisados que manifestaram desejo de mudar de trabalho, 20% (ponto médio percentual) continuaria na área produtiva, indicando funções melhor qualificadas e de maior remuneração como corte, pesponto, chanfração, revisão, blaqueação, supervisão, gerência, entre outras.

A busca pela área administrativa evidenciou-se em 16% (ponto médio percentual), não só pelo desejo de atuar em funções administrativas mas também pelo status social que a mesma oferece, registrado nos comentários:

Gostaria de trabalhar no escritório para poder crescer e exercer o que eu aprendi: contabilidade (*empresa de porte grande*).

Estou desperdiçando meu tempo aqui na produção, fiz curso de departamento pessoal e técnico em informática (*empresa de porte grande*).

A área seria o escritório pois lá o pessoal tem regalias e as condições ambientais são bem melhores: trabalha menos, sentado e pode sair mais cedo quando quiser (*empresa de porte médio*).

A área de desenvolvimento também foi requisitada: 8% (ponto médio percentual) gostariam de trabalhar como modelista e estilista, ressaltando o aspecto criativo desse trabalho.

Ressaltando a área educativa encontramos 3% (ponto médio percentual) que se dedicaram a essa área como professora e educadora social. Um pequeno grupo (4% - ponto médio percentual) indicou áreas diversas, sem relação direta com o setor calçadista: turismo, jornalismo, publicidade e propaganda, mecânica de automóveis e segurança pública (polícia), conforme o comentário:

Gostaria de sair da fábrica para uma profissão melhor como repórter ou publicitário, mas tudo depende de curso superior e com o que ganho mal dá para comer e pagar aluguel (*empresa de porte grande*).

Questionaram-se também os motivos que levaram os trabalhadores pesquisados a não desejarem mudar para um trabalho diferente e os resultados apresentados demonstram que 56% (ponto médio

percentual) reconhecem estarem satisfeitos com a atividade atual; 24% (ponto médio percentual) por quererem aprofundar-se na atividade atual e 12% (ponto médio percentual) alegaram indiferença visto que os salários são semelhantes.

Esse grupo, somado aos indecisos sobre a caminhada da vida profissional revelam que a preocupação com a melhoria da remuneração supera a da realização profissional, confirmando aspectos abordados anteriormente. Conforme aponta Marx, executar atividade sem identificar-se ou sentir satisfação conduz à alienação. O trabalhador não se identifica com o trabalho, ou por desenvolver apenas uma parcela da produção final, ou por não serem consideradas as suas sugestões sobre o seu próprio trabalho. Os comentários a seguir reforçam essa afirmação:

O que precisa na nossa empresa é de reuniões com os diretores para que possam ver o que a gente faz (*empresa de porte médio*).

Os funcionários deveriam ser mais valorizados, reconhecidos (*empresa de porte grande*).

Dar mais chances para nós. Funcionário contente = produção do serviço (*empresa de porte grande*).

Gostaria que mudasse algumas coisas para melhorar o ambiente, a qualidade do trabalho no sentido dos supervisores passarem a ouvir as diferentes idéias que nós temos. Um problema discutido, com muitas idéias, torna-se fácil de ser resolvido (*empresa de porte grande*).

Por esses dados e relatos constata-se que o trabalho é concebido como meio de subsistência, que se sobrepõe às necessidades individuais de realização profissional, embora muitas vezes esse aspecto é verbalizado por alguns entrevistados. Verifica-se que ainda é grande a

necessidade do trabalhador ser sujeito do seu próprio trabalho, tornando-o mais prazeroso e significativo.

### c) Políticas internas

**Tabela 11** Oportunidade de promoção interna

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Oferece	16	26	69	49
Não oferece	22	36	11	8
Às vezes	23	38	54	38
Não opinaram	0	0	8	5
Total	61	100	142	100

**Tabela 12** Tempo na função

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
0-3 anos	35	58	31	22
3-5 anos	8	13	21	15
5-10 anos	8	13	29	20
Mais de 10 anos	10	16	61	43
Total	61	100	142	100

**Quadro 9** Principais critérios de promoção utilizados pela empresa

Comentários	Porte Médio	Porte Grande	Ponto médio
	%	%	Percentual
Não opinaram	20	13	17
Bom relacionamento interpessoal	21	8	14
Competência técnica	17	20	18
Cumprimento de normas internas	6	8	7
Competência comportamental	12	23	18
Tempo de serviço na empresa	5	11	8
Grau de escolaridade	13	16	14
Boa aparência	3	0	2
Disponibilidade de vaga	3	1	2

**Tabela 13** Relacionamento com a empresa

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Bom	58	95	126	89
Regular	3	5	15	10
Ruim	0	0	1	1
Total	61	100	142	100

**Quadro 10** Melhorias no relacionamento trabalhador x empresa

Comentários	Porte Médio	Porte Grande	Ponto médio percentual
	%	%	
Remuneração mais justa	30	24	27
Não opinaram	19	19	19
Melhorias na comunicação (mais transparente), reuniões periódicas entre trabalhadores e direção e apoio a idéias e sugestões	18	22	20
Melhorias no relacionamento supervisor e trabalhador	17	11	14
Melhoria na organização e processo produtivo	10	10	10
Incentivos e benefícios sociais	5	10	7
Participação nos resultados da empresa	1	4	3

Como já apontamos anteriormente, vivencia-se nas últimas décadas grandes desafios determinados por vários fatores que resultaram em mudanças de paradigmas em relação à estrutura organizacional e processo produtivo. Neste sentido as empresas foram se adaptando, algumas de forma inovadora e ousada e outras, mais conservadoras, mantendo-se fiéis aos princípios organizacionais estabelecidos. Em um ou outro caso, porém, enfrentando os novos desafios, buscando alternativas e estratégias para permanecerem ou se inserirem no mercado altamente competitivo.

Nesse contexto estabelecem suas políticas externas tendo como base a ação do mercado nacional e internacional; a ação do Estado e suas políticas econômicas e sociais e a ação dos movimentos sociais amplos como os de preservação ambiental.

Estabelecem, ainda, as políticas internas que em âmbito maior permeiam a cultura organizacional da empresa, entendida como “[...] o conjunto de hábitos, valores e crenças, estabelecidas através de normas e valores, atitudes e expectativa compartilhados pelos membros da organização”. (CHIAVENATO, 1995, p. 138). Não se pretende destacar a cultura organizacional específica de cada grupo pesquisado, mas abordar aspectos evidenciados na pesquisa, aliados à convivência profissional da pesquisadora nessas realidades, resultando na análise de alguns elementos gerais das políticas internas refletindo a cultura organizacional predominante.

Observando-se as formas de organização do trabalho, percebe-se a existência nas indústrias de um projeto educacional implícito, presente nas ações cotidianas. O objetivo desse projeto é conduzir as políticas internas para a construção de um trabalhador mais interado e informado, ou seja, cria-se um conjunto de condições para construir um trabalhador habilitado e afinado com o processo de trabalho da empresa e seus princípios fundamentais. O operário assimila esses aspectos, presentes em suas ações e reações.

Os novos desafios convidam os empresários a inserirem-se nessas mudanças, porém, na indústria de calçados as alterações reais, necessárias e amplas, se encontram em processo lento visto a preservação da cultura e relações de poder em moldes conservadores.

Esses aspectos estão presentes nos dois segmentos pesquisados – empresas de porte médio e porte grande, embora se ressalta que nas empresas de porte grande as relações de poder são camufladas

através de programas de qualidade e participação lançados pelo modelo japonês.

Esse processo acontece a partir do momento em que o trabalhador é inserido no contexto empresarial. O processo de recrutamento e seleção de pessoal consiste em importante instrumento na medida que procura garantir um corpo coletivo de trabalho capaz de “vestir a camisa da empresa”, produzindo segundo seus padrões e normas. Será através dele que a empresa selecionará os trabalhadores potencialmente “educáveis” para assumir a sua cultura.

Na pesquisa realizada, o processo de recrutamento e seleção é realizado por profissionais qualificados ou somente com experiência nessa função. Questionados sobre esse processo bem como a integração dos novos funcionários, os encarregados do departamento de gestão de pessoas expressaram:

Faço a divulgação da vaga nos rádios e nos jornais e após, seleciono o profissional através de entrevista. É uma seleção simples, onde se exige no mínimo o 1º grau e que tenha experiência comprovada em carteira (*empresa de porte médio*).

Recruto pelo rádio e com a crise de emprego, dependendo da função, aparecem muitos candidatos. Para a seleção meus critérios são a sensibilidade, bom senso e olho no olho (*empresa de porte médio*).

Exigimos 1º grau e que tenham experiência. Não necessita ter curso específico, mas pelo menos é importante o currículo pois temos um pequeno banco de dados de recrutamento interno (*empresa de porte grande*).

Quando é função que exige uma qualificação maior, como supervisores, revisor, mecânico e área administrativa, terceirizamos o serviço de seleção (*empresa de porte grande*).

Fazemos através do recrutamento interno e externo. Em seguida, a seleção é realizada por psicóloga contratada e após, contratamos o trabalhador de acordo com o perfil requisitado (*empresa de porte grande*).

Por esses comentários percebe-se que o nível de escolaridade fundamental consiste em um dos requisitos básicos para contratação. Quanto à qualificação, não se exige formação específica, apenas a experiência técnica. Outro aspecto que pode ser constatado é que nas empresas de porte grande a política de contratação dos trabalhadores está mais estruturada, organizada com critérios mais definidos e identificados.

Em relação à recepção dos trabalhadores e sua integração ao ambiente de trabalho, constata-se que na empresa de porte médio esse procedimento não é realizado de forma sistemática:

Não temos o hábito de fazer integração. No nosso caso, quando contratamos, chamamos o responsável pela área e este acompanha o trabalhador. Não dá tempo de ser diferente devido ao volume de trabalho que temos. A seleção, muitas vezes, tem que ser feita de hoje para amanhã.

A ausência de tempo hábil para realizar a contratação necessária interfere na atuação do departamento de gestão de pessoas, que não elabora um plano de trabalho e/ou define formalmente sua rotina.

Nas empresas de porte grande esse processo é diferenciado, mais definido e organizado, possibilitando a integração do novo funcionário de forma mais satisfatória e objetiva.

A integração é realizada através de reuniões em etapas: psicóloga, departamento pessoal e segurança, onde se explicam através de dinâmica e explanação verbal as normas internas, deveres e direitos. No final ele assina um termo dizendo que recebeu as informações.

Em algumas empresas registra-se o distanciamento entre o departamento de gestão de pessoas e a área produtiva. Nesses casos a integração do novo trabalhador é realizada pelo supervisor, que muitas vezes

apenas o conduz ao local de trabalho. Seu sentimento é de insegurança e despreparo no que se refere às relações pessoais e sociais. Embora os novos paradigmas estejam presentes em sentido amplo, em algumas situações o trabalhador ainda é considerado como uma extensão da máquina.

Comentou-se anteriormente que o trabalhador é educado no processo produtivo, de acordo com os interesses da cultura dominante. Nesse sentido, ao ter conhecimento das normas internas da empresa, geralmente criadas sem a participação coletiva, o trabalhador inicia suas “primeiras aulas” de como se inserir e adaptar-se à cultura do local. A ocorrência de discordância é mínima, por receio de perder o emprego.

A maioria das empresas em Franca é tradicional e familiar, passando de geração a geração. As lideranças executivas são os proprietários. Repassam também aos trabalhadores que o patrimônio é de todos, utilizando jargões como “somos uma grande família”, escamoteando as lutas de classes e os conflitos internos.

No tocante ao plano de carreira ou às oportunidades de melhoria e ascensão profissional na empresa, a Tabela 11 indica que, em linhas gerais, as empresa oferecem oportunidades de promoção (26% nas de porte médio e 49% nas de porte grande). A opção “às vezes” foi considerada por 38% dos trabalhadores pesquisados, tanto nas empresas de porte médio como na de porte grande. Este dado denota que, embora não exista um plano de carreira estruturado, de alguma forma o trabalhador é reconhecido pelo seu esforço individual.

Constatou-se que nas empresas de porte médio, 58% dos trabalhadores permanecem entre 0-3 anos na função, quando são promovidos

ou demitidos, indicando uma rotatividade de mão de obra relativamente maior nessas empresas. Nas empresas de porte grande, embora o plano de promoções seja mais estruturado, registrou-se 43% de trabalhadores que exercem a mesma função há mais de 10 anos.

Considerando esses dados e as observações advindas da prática profissional, observaram-se duas vertentes culturais diferenciadas.

Nas empresas de porte médio foram constatados aspectos organizacionais que indicam uma menor estabilidade no emprego, operando com uma mentalidade de sobrevivência, estimulando cada pessoa a “fazer a diferença” e direcionar sua atenção e esforços nas oportunidades individuais. Essa postura, se por um lado estimula o trabalhador a qualificar-se a aprimorar conhecimentos e habilidades, por outro lado, cria um ambiente altamente competitivo, gerando instabilidade emocional no trabalhador em relação à manutenção do emprego. Ser promovido ou manter o emprego passa a ser uma responsabilidade individual, dependendo exclusivamente do desempenho do trabalhador, negando-se a influência das políticas externas. Ou, como já foi mencionado anteriormente, transmite-se ao trabalhador a idéia de que ele é o único responsável por sua sorte na empresa.

Nas empresas de porte grande observam-se aspectos direcionados às relações em longo prazo. Acredita-se num desenvolvimento sistemático da carreira (embora não estruturado), treinamentos e avanços profissionais fundados na experiência e desenvolvimento de habilidades e conhecimentos funcionais. Para muitos trabalhadores, essa visão é importante, significando maior estabilidade no emprego. Para outros, gera

desmotivação, acomodação ou passividade no trabalho, a ponto de permanecerem exercendo a mesma função por 10 anos ou até mais.

Esse aspecto não seria significativo caso o trabalho fosse concebido como uma fonte de realização pessoal e sobrevivência, ampliando-se suas dimensões e superando a questão da “especialização” em uma única função, ou seja, o trabalho como fonte de prazer e inspiração para o domínio da vida social. Porém, a realidade e os dados concretos analisados apontam em sentido contrário.

Na questão dos critérios adotados pela empresa para a efetivação das promoções, os dados obtidos foram diversificados, o que confirma a ausência de planejamento sistemático desse processo como apontam alguns entrevistados dos departamentos de gestão de pessoas:

A empresa não oferece um plano de carreira sistematizado, porém existindo vagas, promovemos pessoas que se enquadram no perfil solicitado. É um dos caminhos que temos para oferecer incentivos reais aos novos talentos (*empresa de porte grande*).

É limitado o sistema de promoção, pois na área produtiva a promoção deveria vir acompanhada de aumento salarial e muitas vezes isso não acontece. Se eu promover um pespontador que tenha, por exemplo, vontade e capacidade de trabalhar no escritório como auxiliar de planejamento, tenho que abaixar o padrão do salário pois enquanto pespontador ele ganha mais. O pessoal necessita conscientizar-se dessa perspectiva: vai crescer, mudar de trabalho e não ganhar mais agora, mas poderá ganhar num futuro, dependendo do seu desempenho e oportunidade na área administrativa (*empresa de porte médio*).

A falta de transparência nas comunicações quanto a promoções fica evidente nas expressões dos trabalhadores:

Não há critérios definidos. Eles só promovem os ‘apadrinhados’ e para isso tem que ter um bom relacionamento com a cúpula (*empresa de porte grande*).

E salientam:

As promoções existem mas se a gente é bom no que faz, o chefe não deixa a gente participar da seleção interna. Nós que ficamos lá na produção nem ficamos sabendo das vagas. Só se o chefe avisar (*empresa de porte grande*).

As promoções são muito de vez em quando e injustas. Quando é para serviço bom (escritório), buscam gente lá de fora. Agora, quando é serviço aqui dentro, eles trocam de cargo. Acho que deveriam ler mais as fichas dos funcionários (*empresa de porte médio*).

Tais argumentos transparecem no Quadro 9, ou seja, 17% (ponto médio percentual) não expressaram suas opiniões e os demais comentaram os seguintes critérios: 14% (ponto médio percentual) indicaram o bom relacionamento interpessoal traduzido como pessoas educadas, que não reivindicam e comunicam-se bem com as pessoas, disposta e colaboradora; 18% (ponto médio percentual) apontaram a competência técnica envolvendo habilidade para a realização do serviço, experiência, bom desempenho profissional e vontade de aprender.

Outro critério registrado foi a competência comportamental (18% - ponto médio percentual) que enquadra algumas características do novo perfil do trabalhador como ser inovador, criativo, eficaz, dinâmico, colaborador, estar aberto às mudanças e ter agilidade de raciocínio e iniciativa. Salientaram ainda a importância do cumprimento das normas internas (7% - ponto médio percentual) para ser indicado a uma promoção, consistindo no regulamento interno, normas de segurança, disciplina, assiduidade e pontualidade. O grau de escolaridade foi um critério representativo nos dois segmentos – 13% e 16%, respectivamente, nas empresas de porte médio e porte grande. E finalmente o tempo de serviço (8% - ponto médio percentual), considerando

que quanto “mais velho de casa”, maior são as oportunidades de acesso a uma promoção. Esse critério, bem definido na empresa de porte grande, pode resultar em risco de se perder excelentes profissionais em função do respeito à uma hierarquia conservadora.

Outros comentários não foram relevantes em termos quantitativos, porém apontaram a boa aparência como um dos critérios, destacando seu caráter discriminatório:

A empresa tem que parar com essa história de promover as bonitas. Se é cargo que suja as mãos, ficam as feias e nos melhores cargos do setor ficam as bonitas. Não está certo (*empresa de porte médio*).

Pela análise dos comentários percebe-se que, em geral, as empresas estão à procura de trabalhadores com características que se enquadrem - em maior ou menor grau - no perfil do novo trabalhador, mencionado anteriormente.

Dentre as políticas internas ressalta-se também a questão da diferenciação salarial realizada através dos níveis de qualificação e responsabilidade. A competitividade de salários em relação a outras empresas respeita a lei de oferta e procura. Para os cargos técnicos, que exigem um trabalhador melhor qualificado e escasso no mercado, o salário será negociável. Caso contrário, acompanha-se uma tabela pré-estabelecida no interior da empresa, com base nos dissídios coletivos e nas pesquisas de mercado.

Há estímulos às diferenças de desempenho individual, principalmente nas empresas de porte médio, onde o contato com as equipes de trabalhadores e o proprietário é mais próximo, sem um rígido respeito à

hierarquia, ao contrário do que ocorre nas empresas de porte grande, onde prevalece um distanciamento bem maior entre esses segmentos. Esse aspecto, na forma registrada nas empresas de porte médio, pode ser considerado vantajoso visto que o desempenho individual e das equipes pode ser percebido mais rapidamente. Porém, o reconhecimento do trabalho, que poderia gerar compensações financeiras, está aquém das expectativas dos trabalhadores, que expressam sua insatisfação:

A empresa deveria reconhecer nosso trabalho e oferecer incentivos por frequência ou produtividade para melhorar nossos salários (*empresa de porte médio*).

O que a empresa X precisa é dar um bom incentivo financeiro para seus operários, reconhecer que fazemos horas extras e produzimos o que nos pedem (*empresa de porte médio*).

Outro dado importante, que expressa aspectos da cultura organizacional, refere-se ao relacionamento dos trabalhadores com a empresa. Em sua maioria – 95% nas empresas de porte médio e 89% nas de porte grande – os trabalhadores consideraram-no bom, apresentando sugestões de melhorias (Quadro 10) que vêm complementar o presente debate.

A remuneração mais justa, apontada por 27% dos trabalhadores pesquisados (ponto médio percentual) confirma mais uma vez a necessidade de ganhos financeiros compatíveis para subsidiar suas necessidades em padrão satisfatório. Teles (2001, p. 73) aponta que:

[...] não há como remunerar bem o bom empregado porque existem regras que não permitem fazer isso, como por exemplo, há um custo final do produto que não se pode mexer, onde então o empregador, sem margem para trabalhar, acaba ficando preso dentro desses limites que não permitem sair do orçamento [...]. É desta forma que a maioria dos empresários francanos vêem essa questão.

Percebe-se a pressão exercida nas empresas pelas políticas externas de concorrência de mercado bem como a ausência de espaços coletivos que possibilitam o diálogo com os trabalhadores. Diante da inexistência dessa forma transparente de comunicação, o trabalhador se manifesta sempre que encontra uma oportunidade para tal. Em comentários registrados na presente pesquisa, algumas pessoas solicitaram que as sugestões apresentadas chegassem ao conhecimento dos empresários:

Gostei de realizar essa pesquisa, deveria ter sempre. Espero que nossas sugestões cheguem até o Sr. X, diretor dessa empresa (*empresa de porte grande*).

Nesse aspecto, 20% dos pesquisados (ponto médio percentual) sugerem melhorias na comunicação, apontando as reuniões periódicas entre trabalhadores e direção e o apoio às idéias e sugestões dos trabalhadores como forma de superar essa dificuldade.

Eles deveriam, de verdade, ouvir o que a gente fala e por em prática nossas idéias e não ficar só no faz de conta (*empresa de porte médio*).

Outro aspecto levantado refere-se à relação entre supervisores e trabalhadores (14% - ponto médio percentual), alegando a necessidade de receberem tratamento mais respeitoso e consideração por parte dos gerentes e supervisores. Estes, quando se sentem pressionados por questões relacionadas à produtividade e qualidade, dirigem-se aos trabalhadores utilizando vocabulário de baixo calão:

A empresa precisa dar cursos para os supervisores serem mais educados com a gente (*empresa de porte médio*).

A indústria calçadista apresenta características bastante artesanais, onde o produto final depende do trabalho de seres humanos, porém, os supervisores e gerentes recebem cobranças em relação à qualidade, muitas vezes, aquém do potencial do maquinário, dos trabalhadores e da matéria prima. Esse fator contribui para que esses profissionais sintam-se pressionados quando do desempenho da sua função. É necessário inovar e mudar o processo produtivo, como apontam 10% (ponto médio percentual) dos pesquisados.

Embora a busca por inovações e avanços tecnológicos figure em reportagens televisivas e revistas, existe a necessidade de se criar um ambiente favorável à tecnologia humana, conforme salientamos anteriormente.

A questão da remuneração indireta é novamente apontada nesse quadro (7% - ponto médio percentual), considerada como incentivos por freqüência e produtividade e melhorias nos benefícios sociais básicos.

Esses benefícios e incentivos representam importante papel educativo no sentido de manter a exploração do trabalho pelo capital visto o seu elevado poder de desmobilização da classe operária. Sem negar sua relevância na atual conjuntura, é importante registrar sua influência no trabalhador, que passa a direcionar seu comportamento ao objetivo de manter-se no emprego e usufruir desse “bem” concedido pela empresa. Os benefícios são considerados um prêmio ao bom e produtivo comportamento do trabalhador e não como uma forma de remuneração a que tem direito por sua efetiva participação na produção de valor.

Aliadas a outras políticas, a de concessão de benefícios faz com que os trabalhadores sintam-se valorizados pela empresa, que zela pelo seu bem estar. Porém, não percebem muitas vezes que o preço dessa proteção é o controle pela empresa de todas as esferas de sua vida: profissional e particular visto sua espontânea submissão a esses mecanismos. Assim, a empresa organiza o lazer, cuida da saúde, da alimentação, do transporte, entre outras. Embora vivenciando a era da valorização da informação e do conhecimento, muitas empresas estão arraigadas a modelos conservadores de valorização do ser humano, negando-se as mudanças decorrentes da reestruturação produtiva, como apontado anteriormente.

Alguns trabalhadores (3% - ponto médio percentual) apontaram a participação nos resultados da empresa como forma de melhorar o relacionamento com a mesma. Esse sistema não é muito defendido e aplicado nas indústrias de calçados de Franca como forma de aumento real da remuneração e dignidade do trabalhador. Essa política, bastante atual, oportunizaria ao trabalhador tornar-se mais participativo em relação à “venda” da sua força de trabalho. A remuneração adicional percebida pelos trabalhadores num sistema participativo não resultaria em uma concessão paternalista e bondosa, e sim, num compromisso maduro e justo da empresa

A implantação desse sistema requer mudanças internas significativas nos conceitos e concepções do empresário, que se considera justo e bondoso à frente de uma equipe que cumpre ordens e submete-se ao trabalho de forma alienante. Faria uma grande diferença o trabalhador ter uma diretriz clara e sentir-se parceiro de um empreendimento que pode lhe render melhorias significativas no seu padrão de vida.

Alguns autores contestam essa linha de raciocínio alegando que mais uma vez a exploração do trabalhador no sistema capitalista se faz presente, assumindo nova roupagem com características mais sutis e sofisticadas.

E para completar essa discussão, 19% (ponto médio percentual) dos trabalhadores não contribuíram com sugestões para melhoria das suas relações com a empresa.

#### d) Vida pessoal

**Tabela 14** Interferência na vida pessoal

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	4	7	21	15
Não	39	64	83	58
Às vezes	18	29	36	25
Não opinaram	0	0	2	2
Total	61	100	142	100

**Quadro 11** Interferência do trabalho na vida pessoal

Comentários	Porte Médio %	Porte Grande %	Ponto médio percentual
<b>Favoráveis</b>			
Gerador de energia, prazer, saúde física e mental e melhoria da auto estima	2	23	13
Dependência para viabilizar uma vida digna, Melhoria da qualidade de vida e oportunizar o lazer e estudo	2	9	6
<b>Desfavoráveis</b>			
Gera cansaço físico e mental (stress) afetando o lazer, estudos e relacionamentos afetivos e familiares	54	47	49
Horas extras afetando o convívio familiar	26	13	20
Ausência de espaços para manifestar opiniões gerando agressividade e nervosismo na relação familiar	16	8	12

Os trabalhadores foram questionados sobre a interferência do trabalho na vida cotidiana. Dos pesquisados, 64% nas empresas de porte médio e 58% nas empresas de porte grande responderam que não há interferência, sendo que 29% e 25% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente, apontaram que às vezes essa interferência se processa. Este último grupo, somado aos que responderam afirmativamente, apresentou comentários sobre a forma em que ocorre essa interferência, conforme registrado no Quadro 11.

É interessante notar que em relação aos aspectos favoráveis apontados, a empresa de porte médio registrou um percentual muito baixo em relação às de porte grande, que demonstraram uma visão positiva do trabalho, saudável à sua vida.

Entre os aspectos favoráveis, 13% (ponto médio percentual) salientou que o trabalho é um gerador de energia, de prazer, contribuindo positivamente na saúde física e mental. Ressaltaram que melhora a auto-estima, fornecendo motivação para vivenciar o cotidiano. Depende dele (6% - ponto médio percentual) para viabilizar uma vida digna, suprir suas necessidades básicas e oportunizar o acesso ao lazer e aos estudos.

Esses comentários partiram de uma parcela de trabalhadores satisfeitos com a realização de suas atividades profissionais, que percebem o trabalho atual como fonte de inspiração e realização pessoal, além de satisfazer suas necessidades de sobrevivência.

Por outro lado, a insatisfação mostrou-se bem maior se considerarmos o percentual significativo que apontaram aspectos desfavoráveis dessa interferência. Destes, 49% (ponto médio percentual)

salientaram que o trabalho na área produtiva gera cansaço físico e mental (stress), que afeta o lazer, a atuação profissional e os relacionamentos afetivos e familiares.

Comentaram – 26% (porte médio) e 13% (porte grande) – que a desorganização do processo produtivo aliada à ausência de planejamento e execução do produto geram excesso de trabalho em alguns meses do ano (sazonalidade), submetendo-os à realização freqüente de horas extras nesse período, durante os dias da semana e aos sábados, comprometendo a saúde física e a saúde dos relacionamentos dos trabalhadores. A jornada de trabalho regular é extensa e o cumprimento de horas extras evidencia ainda mais o cansaço, afetando negativamente a qualidade de vida.

Além da carga de trabalho, os trabalhadores ressaltaram, ainda, o controle rígido do ritmo de trabalho como um fator de relevante interferência na vida pessoal (16% nas empresas de porte médio e 8% nas empresas de porte grande). O trabalho controlado e cronometrado visando a obtenção da produção diária, o relógio de ponto (quando o empregador “faz conta” de cinco ou dez minutos de atraso) e a ausência de espaços para manifestar opiniões são fatores que se refletem nos impulsos agressivos (positivos e negativos) que, reprimidos, são transferidos para a vida pessoal influenciando desfavoravelmente a convivência familiar, afetiva e o relacionamento sexual.

Estudos revelam que se pode flexibilizar o tempo destinado ao trabalho, o que não se verifica nas empresas de calçados de Franca. Alterando-se o ritmo obsessivo de trabalho tornando-o mais ameno, permite-se que após cumprir sua produção diária, o trabalhador mantenha uma relação satisfatória com seus instrumentos de trabalho, oportunizando ainda

espaço para a realização de outras atividades: a mobilização de suas energias intelectuais e criativas, o contato com os companheiros, a discussão do trabalho com supervisores e outros trabalhadores. Embora sejam atividades vinculadas ao trabalho produtivo, ampliam-se as possibilidades técnicas e políticas.

Para que essa forma mais democrática de controle do ritmo de trabalho ocorra na realidade das indústrias de calçados francana faz-se necessário que empresários e trabalhadores revejam seus valores, objetivos, metas pessoais e da organização, formas de participação e compromisso, entre outros aspectos.

### 2.5.3 A educação e o trabalhador

#### a) Formação educacional

**Tabela 15** Educação formal

Ensino	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Fundamental incompleto	5	8	11	8
Fundamental completo	13	22	35	25
Médio incompleto	18	29	31	22
Médio completo	17	28	44	31
Superior incompleto	5	8	11	8
Superior completo	3	5	8	5
Sem opinião	0	0	2	1
Total	61	100	142	100

**Tabela 16** Educação profissionalizante

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	12	20	51	36
Não	42	69	72	51
Sem opinião	7	11	19	13
Total	61	100	142	100

**Quadro 12** Cursos realizados

	Porte Médio %	Porte Grande %	Ponto médio percentual
<b>Área de calçados</b>			
Educação profissional básica	22	23	23
Não opinaram	12	20	16
Educação profissional técnica	8	10	9
Outros	4	13	8
<b>Outras áreas</b>			
Área administrativa	38	17	28
Áreas diversas	12	7	9
Área de manutenção	4	10	7

As questões abordadas anteriormente forneceram algumas indicações importantes, que irão contribuir para a análise do papel da formação educacional do trabalhador nos aspectos formal e profissionalizante.

É importante verificar como a empresa encara a relação entre o saber obtido na escola e o saber advindo da experiência de trabalho objetivando captar o grau educativo do trabalhador. Será a partir dessa visão que o trabalhador irá estabelecer seus conceitos teóricos e práticos, que desempenham papel significativo na sua construção enquanto trabalhador. A forma como elabora esses conceitos irá definir seu comportamento político, os critérios de valorização do trabalho e das oportunidades bem como seu posicionamento para concordar, discutir, negociar, reivindicar.

Articulada à compreensão dessa relação encontram-se suas aspirações à realização de cursos, tanto profissionais como de escolarização formal, entendidos como instâncias que escapam ao controle da empresa.

Constatou-se entre os trabalhadores pesquisados a inexistência de analfabetismo, uma vez que todos possuem o ensino fundamental, completo ou incompleto. Um grupo significativo de pessoas apresentou o ensino médio completo (28% e 31% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente) e incompleto (29% nas empresas de porte médio e 22 % nas empresas de porte grande).

Observa-se o interesse dos trabalhadores em viabilizar a educação formal visando adequar-se às exigências do perfil do novo trabalhador proposta pela reestruturação produtiva. Consiste, ainda, em um dos efeitos da era do conhecimento e informação vivenciados atualmente.

Percebe-se então nas empresas de calçados de Franca, alterações gradativas no sentido desse novo modelo organizacional. Se por um lado constata-se uma visão conservadora do ponto de vista da cultura organizacional, por outro lado observa-se empenho e algumas ações concretas visando alterá-la, sem posicionamentos radicais seja por parte do empresário como do trabalhador. Aliás, esse último representa papel importante nesse processo de transformação das relações sociais e mudança de cultura.

Quando questionados sobre o incentivo à formação escolar, os comentários de alguns empresários reafirmam essas perspectivas:

Atualmente não admitimos pessoas sem o ensino fundamental; para isso, mantivemos na empresa o Telecurso 1º Grau, até que quase todos os funcionários o completasse. Agora, estamos implantando o Telecurso 2º Grau objetivando melhorar o nível educacional dos funcionários (*empresa de porte grande*).

Porém, observa-se postura diferenciada em empresas de porte médio:

Nós exigimos o 1º grau. O trabalhador francano é preguiçoso, não gosta de estudar (*empresário*).

Em contrapartida, os trabalhadores salientaram:

A empresa poderia nos oferecer ensino médio, após o horário de trabalho. Acredito e me preocupo que se não fizer o ensino médio, numa hora de demissão serei um dos primeiros (*empresa de porte médio*).

Acho bom quando a empresa X põe a gente para correr. Tem que mudar e para isso, tem que estudar (*empresa de porte grande*).

Para o trabalhador o ensino formal mostrou-se importante, ciente da sua valorização gradual, passando a consistir em fator decisivo para a permanência no mercado formal de trabalho. Porém, evidencia-se sua dificuldade em buscar essa formação educacional por si mesmo, transferindo à empresa essa responsabilidade. O ensino público – fundamental e médio, sem entrar no mérito da sua qualidade, é acessível às pessoas interessadas, com propostas diversificadas que poderiam se adaptar às disponibilidades individuais: cursos regulares, cursos supletivos, cursos supletivos à distância, telesalas, entre outros existentes na cidade

Quanto ao ensino superior, observa-se que poucos trabalhadores possuem acesso à universidade (5% dos pesquisados, tanto na empresa de porte médio como na grande). O fator determinante, como salientamos anteriormente, é o econômico: o alto custo das mensalidades das faculdades particulares inviabiliza esse nível de ensino à população pesquisada. Em comentários dos trabalhadores, sugere-se a possibilidade da empresa subsidiar essa formação:

A empresa poderia subsidiar o ensino superior, oferecendo uma bolsa de estudos já que nossos salários são baixos. Para ela não teria ônus visto que desconta parte no imposto de renda (*empresa de porte grande*).

Seria uma proposta viável para disponibilizar o ensino superior aos trabalhadores, porém, poderia gerar uma relação de “agradecimento” à empresa, restringindo ainda mais manifestações posteriores contrárias aos interesses da mesma.

Em relação ao ensino profissionalizante, que oportuniza ao trabalhador a melhoria da sua qualificação profissional, a Tabela 16 revelou os seguintes resultados: 69% dos trabalhadores das empresas de porte médio e 51% nas de porte grande não possuem ensino profissionalizante. Um grupo significativo – 11% nas empresas de porte médio e 13% nas de porte grande – não manifestou qualquer opinião, revelando pouco interesse nessa formação.

#### Alguns comentários dos trabalhadores pesquisados:

Que a empresa nos dê oportunidades de fazer cursos que nos melhorem profissionalmente (*empresa de porte médio*).

Pretendo melhorar de profissão na empresa, cursar uma faculdade e ter uma profissão (*empresa de porte médio*).

[...] investir em mais cursos profissionalizantes (*empresa de porte grande*).

As empresas de um modo geral deveriam incentivar os funcionários a fazer cursos profissionalizantes, como forma de motivação (*empresa de porte grande*).

Sugiro que essa empresa faça ou então pague cursos profissionalizantes para que nós possamos ter oportunidade de mudar de cargo e melhorar o salário (*empresa de porte grande*).

Observa-se, mais uma vez, a transferência de iniciativa à empresa, manifestando dependência desta para sua qualificação profissional.

O trabalhador, numa posição passiva, aguarda a ação paternalista da empresa.

Os cursos profissionalizantes oferecidos na cidade de Franca, de fato, são dispendiosos para a realidade econômica da maioria dos trabalhadores. Têm como característica o comprometimento com a educação do trabalhador direcionada as exigências do processo produtivo e não às suas reais necessidades e aspirações. Como mencionamos anteriormente, reafirmam a concepção de que o trabalhador deve adaptar-se ao trabalho e não o contrário, o que seria uma proposta mais atraente e motivadora.

A qualificação profissional, como abordamos anteriormente, é compreendida como resultado da instrução e da experiência, sendo que por instrução entende-se tanto a frequência ao sistema regular de ensino como a realização de curso técnico de formação profissional.

Em sua prática profissional a pesquisadora pode observar que a instrução, nesse sentido, assume importância relativa em relação à experiência. O grau de instrução exigido para a contratação restringe-se ao ensino fundamental, com destaque à experiência profissional como forma de qualificação. Em segundo plano situam-se as exigências de cursos técnicos profissionalizantes, requisitados para poucas funções do processo produtivo das indústrias de calçados.

É no fazer profissional que o trabalhador distingue essa prática, passando a conceber a instrução técnica profissionalizante como fator “de menor importância” uma vez que não consiste em requisito essencial para sua contratação e o desenvolvimento das suas funções.

Por outro lado, no decorrer da sua trajetória profissional, os trabalhadores com menor qualificação (como os auxiliares de produção, por exemplo) vão percebendo a correlação entre trabalho qualificado, posse do saber e remuneração, ensejando as aspirações educacionais visando melhores cargos e funções nas diversas áreas de trabalho da empresa.

É importante ressaltar que na indústria calçadista, o processo de simplificação do trabalho não ocorre de forma generalizada. Assim, ao lado de tarefas simples são desenvolvidas outras, mais complexas e que exigem qualificação e conhecimentos mais específicos e elaborados. E mesmo nas tarefas mais complexas, muitas vezes a qualificação exigida restringe-se à experiência profissional e não a níveis definidos de escolarização formal ou formação técnica.

Assim, observa-se que o valor atribuído à instrução, à experiência ou à combinação de ambas dependerá do grau de simplificação da tarefa, que irá determinar “o saber” quantitativo ou qualitativo necessário a sua execução. Na prática, o conceito de qualificação profissional presente nas empresas assume essas variações e nuances.

O Quadro 12 registra os cursos realizados pelos trabalhadores pesquisados na área de calçados. Percebe-se maior concentração nos cursos cujas funções exigem maior qualificação profissional e oportunizam melhor remuneração dentro da área produtiva.

Destacam-se 23% (ponto médio percentual) para os cursos considerados de educação profissional básica como cortador, pespontador, montador, acabador de calçados, classificador de couro, mecânico de manutenção de máquinas. Geralmente esses cursos estão ligados ao SENAI,

com carga horária variável entre 30 e 200 horas/atividades, desenvolvendo-se conteúdo teórico e prático da função.

A educação profissional técnica (9% - ponto médio percentual) corresponde à formação do ensino médio e, geralmente, é realizada no SENAI, em cursos de técnico em calçados e técnico em gestão do processo industrial.

Outros cursos apontados (8% - ponto médio percentual) são realizados no próprio processo produtivo, com a profissionalização através da prática: revisão de qualidade, costura manual, chanfração, blaqueação, entre outros. Consistem em treinamentos de curta duração, transmitindo-se a habilidade técnica dentro de um padrão de instrução. A elaboração teórica e o acesso aos instrumentos conceituais são restritos e, muitas vezes, o trabalhador não consegue superar essa limitação individualmente.

É importante ressaltar que não se está negando a validade da experiência e conhecimentos práticos adquiridos nesses cursos, que permitem ao trabalhador mudar de função e melhorar sua remuneração, mas sim, apontando a necessidade do domínio teórico e prático do seu trabalho, importante instrumento gerador de mudanças. O comentário a seguir ilustra essa abordagem:

Gostaria que a empresa pagasse um curso técnico que correspondesse ao colegial. O que aprendi até hoje foi através de cursos dados aqui na empresa como blaqueador (*empresa de porte médio*).

Verifica-se, ainda, que 16% (ponto médio percentual) não apontaram cursos profissionalizantes, provavelmente, operários que não tiveram acesso à qualificação enquanto instrução técnico-profissional.

Em relação aos cursos realizados pelos pesquisados em outras áreas, 28% (ponto médio percentual) indicaram cursos técnicos e/ou de curta duração realizados na área administrativa como contabilidade, informática, gestão da administração, departamento pessoal, secretária executiva, telefonista, entre outros.

Na área de manutenção (de máquinas, computadores e eletricitistas) registrou-se 7% (ponto médio percentual) dos pesquisados. E 9% (ponto médio percentual) indicaram a realização de cursos em áreas distintas como técnico em química, em farmácia, pedreiro, magistério, manicure, etc, sugerindo o desejo e/ou pretensão de mudar radicalmente de ramo de atividade.

Observa-se que os cursos realizados na área administrativa mantêm estreita relação com a indústria de calçados, permitindo ao trabalhador da área produtiva uma “ascensão social” dentro da própria empresa – o que nem sempre corresponde ao acesso a melhor remuneração.

Na sociedade capitalista há uma distinção entre o trabalho produtivo e o trabalho dito intelectual, que no caso corresponderia ao trabalho no escritório. Não se pretende questionar a prática do trabalho burocrático ou produtivo, mas apenas pontuar a diferente valorização atribuída a cada uma dessas atividades. Em sua atuação profissional nas indústrias de calçados a pesquisadora pode constatar que o trabalho intelectual é mais valorizado, registrando uma série de fatores que o destacam como acesso a informações mais transparentes, condições ambientais mais satisfatórias, investimentos em cursos profissionais, investimentos em materiais e equipamentos, melhores salários diretos, entre outros. Daí o trabalhador produtivo

demonstrar suas aspirações a essas condições de trabalho, habilitando-se profissionalmente para exercer funções nessa área.

À parte dessa divisão do trabalho, é importante considerar o saber que o trabalhador produtivo detém, construído no enfrentamento das questões que envolvem seu trabalho cotidiano, como esclarece o comentário de um trabalhador:

Procure sempre ouvir os trabalhadores pois muito se tem a aprender com a gente, aquilo que não consegue aprender na escola (*empresa de porte grande*).

Na área de manutenção encontram-se os cursos realizados pelos trabalhadores visando a mudança de posto de trabalho dentro da empresa ou então, a realização de trabalhos extras após a jornada de trabalho e finais de semana, com o objetivo de reforçar e/ou ampliar os rendimentos familiares:

Fiz curso de pedreiro para fazer uns 'bicos' nos finais de semana para melhorar minha renda mensal (*empresa de porte médio*).

Trabalho aqui e sou mecânico também (*empresa de porte grande*).

## b) Atuação da empresa no processo educacional do trabalhador

**Tabela 17** Incentivo ao estudo pela empresa

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	14	23	104	73
Não	47	77	32	23
Não opinaram	0	0	6	4
Total	61	100	142	100

**Quadro 13** Formas de incentivo ao estudo

<b>Comentários</b>	<b>Porte Médio</b> %	<b>Porte Grande</b> %	<b>Ponto médio</b> <b>percentual</b>
Promoções internas, orientações através de reuniões e palestras	46	54	50
Liberação do trabalho após 17:00 h.	15	18	17
Pagamento do abono escolar	15	12	13
Outras formas	24	16	20

**Tabela 18** Cursos oferecidos pela empresa

	<b>Porte Médio</b>		<b>Porte Grande</b>	
	<b>Freq.</b>	<b>%</b>	<b>Freq.</b>	<b>%</b>
Sim	31	51	120	85
Não	23	38	10	7
Não opinaram	7	11	12	8
Total	61	100	142	100

**Quadro 14** Áreas dos cursos oferecidos pela empresa

	<b>Porte Médio</b> %	<b>Porte Grande</b> %	<b>Ponto médio</b> <b>percentual</b>
Não opinaram	50	12	31
Segurança	23	28	25
Saúde	15	22	18
Profissionalizante	7	16	11
Relações humanas	5	19	13
Outros	0	3	2

**Tabela 19** Contribuição dos cursos oferecidos na melhoria do trabalho

	<b>Porte Médio</b>		<b>Porte Grande</b>	
	<b>Freq.</b>	<b>%</b>	<b>Freq.</b>	<b>%</b>
Contribuem	24	39	104	73
Não contribuem	4	7	8	6
Não recebe cursos	30	49	24	17
Não opinaram	3	5	6	4
Total	61	100	142	100

**Tabela 20** Cursos oferecidos oportunizam melhor cargo

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	14	23	67	47
Não	33	54	58	41
Não opinaram	14	23	17	12
Total	61	100	142	100

No seio das relações educacionais mais amplas existe na empresa uma prática que pode ser considerada especificamente educativa: a distribuição do saber no trabalho.

Esse saber é distribuído segundo as necessidades do processo produtivo e do desempenho das tarefas, mediante agentes e mecanismos diversificados, garantindo o controle da dimensão ideológica. Em sua experiência profissional a pesquisadora constatou na distribuição desse saber, as empresas procuram depender o menos possível das agências externas de educação do trabalhador e, quando o faz, preferem que grande parte desse trabalho como cursos e assessorias seja realizado dentro de cada empresa. Um dos empresários entrevistado, que investe na formação profissional dos trabalhadores, salientou:

Preocupamo-nos com a formação profissionalizante nos seus aspectos interpessoal e da função/operação; então, oferecemos cursos para áreas específicas da produção, que são ministrados na empresa, pelo nosso pessoal ou instrutores contratados. Outros cursos nós encaminhamos para o SENAI (*empresa de porte grande*).

Perguntou-se aos pesquisados se a empresa oferece incentivos ao estudo. Os resultados, apresentados na Tabela 17, indicaram que 25% (empresa de porte médio) e 73% (empresa de porte grande) opinaram de

forma afirmativa. A empresa de porte grande incentiva o estudo, principalmente o ensino formal, como critério para seleção e/ou promoção interna conforme apresentamos anteriormente.

Não admitimos pessoal sem o ensino fundamental completo e o mesmo se procede em casos de promoção de cargo (*empresário – porte grande*).

Por outro lado, o mesmo se processa na empresa de porte médio, porém sem a mesma intensidade:

Atualmente não incentivamos e nem investimos na formação dos nossos funcionários, fica um pouco dispendioso para a atual situação econômica da empresa, mas acredito que é importante fazer investimentos em estudos quem sabe em 2003, com a economia mais estabilizada (*empresário – porte médio*).

Não vejo campanha alguma nesse sentido (*trabalhador – porte médio*).

O Calçados X não se preocupa em incentivar e os chefes reclamam quando não podemos fazer serão por causa da escola (*trabalhador – porte médio*).

O Quadro 13 revela as formas como as empresas incentivam o estudo. Dos trabalhadores pesquisados, 50% (ponto médio percentual) revelam que esse incentivo acontece através de orientações em reuniões e/ou palestras e através das promoções internas. Os comentários a seguir ilustram essa informação:

Incentivam dando uma promoção; assim, eleva o cargo e nos vemos pressionados para voltar a estudar (*trabalhador – empresa de porte grande*).

Nas reuniões com supervisores ou mesmo em palestras, incentivam dizendo a todos que a dedicação no estudo é boa para a empresa e para o nosso futuro. Precisamos ampliar nossos estudos e conhecimentos (*trabalhador- empresa de porte médio*).

Os supervisores incentivam a gente a voltar a estudar, mas eles pararam na 5ª ou 6ª série. Meu supervisor falou que para ele não precisava mais pois já está velho (*trabalhador – empresa de porte grande*).

Observa-se que, apesar de incentivar os estudos, os supervisores não concretizam essa sugestão na sua ação individual, soando falso aos trabalhadores esse incentivo.

Nas empresas francanas, em sua maioria empresas familiares, o desafio educacional mais importante e que geralmente não acontece é do próprio empresário, o que facilitaria as relações e o desenvolvimento das políticas internas da empresa:

[...] antes da empresa nos incentivar a estudar, o diretor, que é muito mal educado, deveria ir ampliar seus conhecimentos e ver que hoje o funcionário tem que ser tratado com respeito, se é que ele quer que o seu negócio vá para frente (*trabalhador – empresa de porte médio*).

Outro aspecto salientado no referido quadro, indicado por 17% (ponto médio percentual) dos pesquisados é a liberação dos trabalhadores estudantes após as 17:00 horas, poupando-os da realização de horas extras.

O trabalhador, via de regra, percebe a execução de horas extras como uma “obrigação” de colaborar com a empresa. Não lhe agrada a prorrogação da sua jornada de trabalho, porém, realiza o trabalho solicitado por receio de exclusão do acesso a alguns benefícios (o pagamento de cursos profissionalizantes, por exemplo) e da própria demissão. Esse aspecto revela mais uma faceta da cultura organizacional das empresas.

Dos trabalhadores pesquisados, 13% (ponto médio percentual) registram o abono escolar como um incentivo, abordando-o em seus comentários como iniciativa da empresa. Esse aspecto reforça a necessidade de melhor divulgação da ação sindical visto tratar-se de benefício conquistado pelo sindicato, constante do dissídio coletivo da categoria. Observa-se que,

gradativamente, o trabalhador se afasta do sindicato enquanto órgão de representação da classe trabalhadora, perdendo-o como seu ponto de referência e revelando a necessidade desse órgão rever seus vínculos com a categoria.

Outras formas de incentivo foram registradas por 20% (ponto médio percentual) dos pesquisados: ajuda de custos para cursos profissionalizantes, divulgação de cursos no quadro de avisos, obtenção de vagas em supletivos, oferecimentos de cursos básicos na empresa e telecurso de 1º e 2º graus. Esses últimos reafirmam o caráter paternalista das empresas.

Observa-se que as empresas oferecem incentivos ao estudo, porém, sem um programa pré-estabelecido de formação profissional.

Os trabalhadores pesquisados (51% e 85% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente) salientaram que as empresas oferecem cursos aos operários (Tabela 18), porém, comentaram que não se destinam a todos os trabalhadores indistintamente:

Eles dão muito cursos, mas eu nunca fui convidada a participar. O que sobra para todos são palestras de saúde e semana de prevenção de acidentes, mas já está bom (*empresa de porte grande*).

Para mim a empresa não oferece e nem quero. De uns tempos para cá, eles ensinam a fazer a tarefa e manda gente embora. Aqui tem gente que faz o serviço de três funcionários (*empresa de porte grande*)

Eles oferecem cursos mas não aqueles que a gente gostaria de fazer, como pespontador ou modelista. Eu entendo a empresa: os cursos são caros e eles não podem ficar pagando para todos (*empresa de porte médio*).

Quero dar uma sugestão: cursos profissionalizantes para aumentar a competência de alguns funcionários que temos por aqui (*empresa de porte médio*).

Percebe-se que, na prática, a multifuncionalidade apresenta dois aspectos: possibilita ao trabalhador a visão global do seu trabalho, descaracterizando o caráter fragmentado da sua atividade ou é utilizada como instrumento para exclusão de pessoas do processo produtivo, incumbindo o mesmo trabalhador de realizar várias tarefas, que continuam parciais, repetitivas e monótonas.

O Quadro 14 revela as áreas dos cursos oferecidos pelas empresas. Pelos comentários dos trabalhadores, é importante ressaltar que qualquer evento de caráter educativo como palestras e seminários é entendido como cursos. Verificaram-se os resultados: 25% dos pesquisados (ponto médio percentual) apontaram a área de segurança, com a realização de semanas de prevenção de acidentes, curso de CIPA e brigada de combate a incêndio; 18% (ponto médio percentual) indicaram a saúde, revelando a preocupação da empresas em oferecer orientações sobre drogas, o uso indevido do álcool, tabagismo, stress, entre outras; 11% (ponto médio percentual) registraram a área profissionalizante e 13% (ponto médio percentual) destacam cursos na área de relações humanas objetivando melhorar o trabalho de equipe, a motivação e comunicação e as relações interpessoais e 2% (ponto médio percentual) informaram sobre os programas de qualidade total realizados nas empresas, porém, sem a sistematização verificada em outros momentos mas sim, com orientações e palestras sobre o assunto.

Um percentual significativo (31% - ponto médio percentual) não emitiu opinião sobre esse questionamento, talvez por não terem acesso a esses cursos.

A maior concentração registrada refere-se a cursos direcionados ao desenvolvimento de atitudes e mudanças comportamentais visando a melhoria da competência comportamental e, em menor escala, voltados para o desenvolvimento de habilidades visando a melhoria da competência técnica. Percebe-se a ausência de registro de cursos direcionados ao desenvolvimento pessoal dos trabalhadores, contribuindo para a compreensão de sua realidade de forma integrada e ampla.

Porém, gradativamente, alguns avanços são conquistados pelos trabalhadores nessa área. Por mais que a empresa enfatize o controle ideológico em suas relações educacionais, em seu interior o trabalhador vivencia um espaço coletivo de construção pessoal e profissional importante, como destaca o comentário de um encarregado do departamento de gestão de pessoas:

A empresa oferece cursos profissionalizantes, de relacionamento, qualidade, etc. Todos esses cursos são orientados para o presente, relacionado-o ao desempenho imediato do cargo. Nosso objetivo para um futuro próximo, e neste sentido a diretoria é bem aberta, será o desenvolvimento das pessoas focalizando cargos a serem ocupados futuramente na organização, priorizando as novas habilidades requeridas nestes novos tempos (*empresa de porte grande*).

Questionado sobre as metas da empresa para o desenvolvimento integral dos seus colaboradores, um empresário comenta:

Crescimento profissional e humano (*empresa de porte grande*).

Foi solicitado aos trabalhadores que indicassem se os cursos oferecidos pela empresa auxiliam na melhoria do trabalho (Tabela 19), sendo que 39% (*empresa de porte médio*) e 73% (*empresa de porte grande*) apontaram a contribuição positiva dos mesmos nesse sentido. Outro grupo –

49% e 17% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente – alegaram não receber cursos na empresa.

Questionados, ainda, se os cursos oferecidos oportunizam melhoria de cargo na empresa (Tabela 20), 23% dos trabalhadores pesquisados na empresa de porte médio e 47% nas empresas de porte grande opinaram de forma positiva. Porém, percentual significativo manifestou-se em sentido contrário (54% e 41% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente), não condicionando as promoções internas à realização dos cursos em questão.

A análise dos dados e comentários das pessoas pesquisadas e/ou entrevistadas apontam que apoiar os esforços dos trabalhadores para elevar seu grau de qualificação profissional consiste em grande investimento que as empresas poderiam proporcionar aos trabalhadores. O ideal seria o planejamento de programas específicos que estimulem a educação formal, a formação profissional, a cultura geral e a versatilidade, numa perspectiva integradora que vise o desenvolvimento das estruturas emocionais e vivenciais dessas pessoas, conforme abordado em capítulo anterior.

### c) Atuação dos agentes educacionais externos

**Tabela 21** Atuação do SENAI na empresa

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Boa	28	46	51	36
Regular	15	25	46	32
Ruim	1	2	8	6
Não atua	15	24	29	20
Sem opinião	2	3	8	6
Total	61	100	142	100

**Tabela 22** Atuação do sindicato da categoria na promoção de cursos

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	10	16	30	21
Não	45	74	82	58
Sem opinião	6	10	30	21
Total	61	100	142	100

**Quadro 15** Cursos promovidos pelo sindicato da categoria

	Porte Médio %	Porte Grande %	Ponto médio percentual
Desconhecimento e ausência de informações precisas	47	37	42
Educação formal	29	27	28
Educação profissionalizante	19	28	23
Formação sindical	5	8	7

No universo pesquisado buscou-se conhecer a forma como as instituições de ensino poderiam oferecer suporte para a qualificação profissional do trabalhador. Nesse contexto destacou-se a escola SENAI por tratar-se de escola profissionalizante que, através de seus cursos, atende de forma mais efetiva a comunidade das indústrias de calçados da cidade.

Priorizou-se, ainda, avaliar a atuação do sindicato dos trabalhadores na formação profissional considerando-a como a entidade representativa dos interesses dos trabalhadores, responsável pelas lutas coletivas da categoria na cidade.

Os trabalhadores pesquisados foram questionados sobre a atuação da escola SENAI no interior das empresas, obtendo-se os resultados: 46% dos trabalhadores das empresas de porte médio e 36% nas de porte grande consideraram a atuação dessa escola como boa; 25% e 32%,

respectivamente, como regular e 24% (empresas de porte médio) e 20% (empresas de porte grande) alegaram não visualizar essa atuação.

Os resultados apresentados indicam que as empresas de médio porte utilizam-se dos serviços prestados pela escola de forma mais próxima e regular. Apesar de percentual significativo ter destacado não observar ou reconhecer o trabalho dessa instituição educativa, alguns comentários foram positivos nesse sentido:

A escola é boa, tem bons cursos mas a divulgação é muito ruim. Estão bem distantes dos trabalhadores (empresa de porte médio).

Trata-se de importante núcleo de ensino, embora direcionados para a educação do trabalhador em consonância com as necessidades do processo produtivo. Os conteúdos desenvolvidos possibilitam os primeiros conhecimentos sobre a denominação e formas de utilização dos instrumentos de trabalho, salientando instruções sobre as formas de comportamento compatíveis com o trabalho, oferecendo elementos para a iniciação da educação do trabalhador na empresa, conforme salienta o comentário:

Os cursos de formação profissional que temos são realizados através do SENAI. Eles são muito bons, pois ensinam ao trabalhador as noções gerais do trabalho. Depois, aqui na empresa, nós o adaptamos à nossa realidade (*empresário – porte médio*).

Destacam, ainda, a importância da atuação do SENAI na formação de profissionais que exige qualificação específica como modelagem, técnico de calçados e cronometragem:

O SENAI tem atendido a empresa calçadista em cursos de modelista e cronoanalista, entre outros, que requer uma qualificação específica (*empresário – porte médio*).

Tem formado profissionais na parte técnica; falta desenvolvimento para treinamento gerencial e de supervisores, que são os pontos chaves para o sucesso da empresa (*empresário – porte grande*).

As referências dos empresários são favoráveis à atuação da instituição, embora juntamente com os encarregados do departamento de gestão de pessoas, destaquem a questão do custo do investimento:

Formam bons profissionais, mas o custo do investimento não é acessível a todos, não facilitando ao operário a realização por conta própria nem a empresa encaminhá-los (*encarregado do departamento de gestão de pessoas – empresa de porte grande*).

Os trabalhadores emitiram opiniões semelhantes, especialmente em relação aos custos das atividades:

Os cursos do SENAI são bons, a estrutura física é muito bonita e equipada, e os instrutores são bons profissionais. O que não favorece é o preço dos cursos, que são caros e fora da realidade do trabalhador (*empresa de porte grande*).

Alguns comentários negativos foram registrados pelos trabalhadores:

Cobram muito pelos cursos. E a empresa já paga todo mês para eles um valor (*empresa de porte médio*).

Sugiro uma participação melhor do SENAI na empresa. A divulgação deixa a desejar (*empresa de porte médio*).

Em relação à atuação do sindicato dos trabalhadores na promoção de cursos de formação profissional, obteve-se os resultados: 16% e 21% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente, apontaram a atuação do sindicato nesse sentido e 74% dos trabalhadores das empresas de porte médio e 58% das empresas de porte grande indicaram a inexistência

ou desconhecimento da ação do sindicato na área educacional. Os trabalhadores comentaram:

Não procuro saber, não confio no pessoal do sindicato (*empresa de porte grande*).

Não fazem nada de bom nessa área para os trabalhadores (*empresa de porte médio*).

Os encarregados do departamento de gestão de pessoas destacaram:

Não tenho conhecimento desse tipo de atuação do sindicato (*empresa de porte grande*).

O sindicato possui uma visão conservadora e paternalista, não se preocupando com o aprimoramento profissional (*empresa de porte médio*).

E na visão dos empresários:

Muito pouco tem colaborado, pois tem tido mais uma atuação política visando criar inimizades entre patrão e empregado, do que o crescimento profissional dos seus associados (*empresa de porte grande*).

O sindicato está muito mais preocupado com a arrecadação do que com a formação profissional e plataforma política (*empresa de porte médio*).

O Quadro 15 revela os cursos promovidos pelo sindicato indicado pelos trabalhadores, concentrados em três segmentos: 28% (ponto médio percentual) na área de educação formal, 23% (ponto médio percentual) na área de educação profissionalizante e 7% (ponto médio percentual) na área de formação sindical. Reafirmando os dados registrados na tabela anterior, 42% (ponto médio percentual) alegaram desconhecimento ou ausência de informações precisas sobre a questão.

Alguns trabalhadores expressaram a necessidade de atuação efetiva da entidade nessa área:

O sindicato deveria pensar no desemprego do sapateiro e oferecer cursos profissionalizantes gratuitos (*empresa de porte médio*).

Essa atual diretoria é muito parada porque não oferece cursos para nós (*empresa de porte grande*).

Segundo informações obtidas junto à entidade, atualmente o sindicato está promovendo cursos apenas na área de formação sindical. Até pouco tempo, ofereciam os demais cursos apontados pelos trabalhadores em parceria com o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), porém, não concordando com algumas metodologias e objetivos desse trabalho, suspendeu-o provisoriamente. O atual presidente do sindicato – Sr. Paulo Afonso Ribeiro destacou que na avaliação dos dirigentes da entidade, torna-se pouco efetiva a promoção de cursos profissionalizantes desvinculados do ensino fundamental. Essa fragmentação entre ensino formal e profissionalizante não contribui para a educação integral do trabalhador. A entidade pretende desenvolver um projeto de ensino único (supletivo profissionalizante), articulando essas duas áreas de formação educacional e, no momento, aguarda definição de parceria técnica-financeira para a efetivação dessa proposta.

Observa-se o enfraquecimento da capacidade de atuação dos sindicatos como consequência das novas estratégias implantadas nas empresas na sua relação com o trabalhador: negociação direta entre empregador-empregado, garantia de direitos trabalhistas e concessão de benefícios diversos, o que tem afastado o trabalhador do órgão responsável

por sua formação política e por suas lutas coletivas. Esse fato tem contribuído para a desmobilização da força de trabalho, reeducando os trabalhadores já inseridos no mercado de trabalho dentro das concepções dessas novas estratégias e dificultando ou retardando a construção de uma consciência operária nos trabalhadores jovens, que iniciaram sua vida profissional recentemente.

#### d) Aspirações e perspectivas dos trabalhadores

**Tabela 23** Necessidade de outros cursos

	Porte Médio		Porte Grande	
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	41	67	98	69
Não	9	15	20	14
Não opinaram	11	18	24	17
Total	61	100	142	100

**Quadro 16** Áreas de necessidade de cursos

	Porte Médio %	Porte Grande %	Ponto médio percentual
Profissionalizante na área de calçados	35	36	36
Não opinaram	29	20	24
Cursos de caráter informativo	19	21	20
Cursos para desenvolvimento do relacionamento	12	16	14
Profissionalizante em outras áreas	5	7	6

**Tabela 24** Gostaria de freqüentar algum curso?

	Porte	Médio	Porte	Grande
	Freq.	%	Freq.	%
Sim	46	75	119	84
Não	14	23	15	10
Não opinaram	1	2	8	6
Total	61	100	142	100

**Quadro 17** Cursos que gostaria de freqüentar

	<b>Porte Médio</b> %	<b>Porte Grande</b> %	<b>Ponto médio</b> <b>percentual</b>
Profissionalizante na área de calçados	35	35	35
Profissionalizante em outras áreas	27	32	30
Qualquer curso que proporcione crescimento, melhoria de cargo e salário ou gratuito	19	20	20
Outros cursos	19	13	15

**Tabela 25** Perspectiva de futuro (para os próximos dois anos)

	<b>Porte Médio</b>		<b>Porte Grande</b>	
	<b>Freq.</b>	<b>%</b>	<b>Freq.</b>	<b>%</b>
Na mesma empresa e função	26	43	56	39
Na mesma empresa com outra função	19	31	43	30
Em outra empresa na mesma função	1	1	4	3
Em outra empresa com outra função	3	6	12	8
Aposentado (a)	1	1	3	2
Trabalhando por conta própria	10	17	17	13
Não opinaram	1	1	7	5
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>100</b>

No primeiro capítulo desta dissertação abordou-se a questão do caráter limitado da formação profissional, geralmente direcionada para o desempenho de papéis que condizem com os interesses de uma minoria privilegiada. Registrou-se que são poucas as manifestações diretas dos trabalhadores em relação a sua educação formal e profissionalizante.

O interesse da pesquisadora foi aguçado no sentido de levantar dados que pudessem contribuir na questão: até que ponto o estreitamento da educação estabelecida nas relações de trabalho e as mudanças da cultura organizacional influenciavam as expectativas de aprimoramento profissional e as perspectivas de futuro do trabalhador.

Investigou-se a necessidade do trabalhador realizar outros cursos visando sua qualificação e aprimoramento profissional. Dos

pesquisados, 67% e 69% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente, opinaram de forma positiva. Esse dado revela a preocupação dos trabalhadores com a atualização e aprimoramento profissional, especialmente aqueles que exercem funções onde a única qualificação exigida é a experiência de trabalho. Ressalta-se que a oferta desses trabalhadores no mercado de trabalho de Franca é grande, restringindo-lhes a garantia de emprego, dependendo das condições do mercado interno e externo.

O Quadro 16 registra as áreas desses cursos indicadas pelos trabalhadores: 36% (ponto médio percentual) indicaram a formação profissional voltada para a área de calçados como cortador, pespontador, chanfrador, modelista e técnico em calçados. Observa-se que as expectativas de aprimoramento profissional direcionam-se a funções de melhor remuneração e maior estabilidade de emprego, consoante o discurso ideológico veiculados pelos meios de comunicação, atribuindo o desemprego à ausência de qualificação profissional.

A influência desse discurso é forte e intensa, resultando em um olhar parcial às causas do desemprego como uma questão pessoal, desconsiderando os aspectos estruturais que envolvem essa situação.

Os avanços tecnológicos na indústria de calçados ocorrem de forma cadenciada visto o caráter artesanal do produto fabricado. Apesar da influência restrita da tecnologia, constata-se que esse fator aliado a outros como a política econômica do país, geraram uma real perda de postos de trabalho na cidade.

Os empresários, quando questionados sobre a contribuição dos avanços tecnológicos e da automação para o mundo do trabalho, expressaram-se:

Sim, aumenta a produtividade, reduz custos e melhora a qualidade do serviço, mas o preço é muito alto para o trabalhador ou seja, advém o desemprego e até esse se adaptar às novas mudanças e qualificar-se para este ou outro emprego, sua situação econômica fica restrita, gerando inúmeros problemas sociais (*empresa de porte médio*).

Traz contribuições, porém, traz muitas perdas de emprego em algumas frentes e ganhos em outras (*empresa de porte grande*).

E os trabalhadores comentaram sobre o aprimoramento profissional, relacionando-o ao mundo do trabalho:

Necessito fazer outros cursos para me garantir, mas eu não sei como pois tudo é pago hoje em dia (*empresa de porte médio*).

Gostaria que a empresa desse mais cursos; ainda é deles que depende nosso sucesso profissional e nosso emprego (*empresa de porte grande*).

Um percentual significativo de trabalhadores (24% - ponto médio percentual) não opinou sobre essa questão, demonstrando que embora reconheçam a necessidade de realização de cursos, não conseguiram identificar as áreas de interesse.

Dos trabalhadores pesquisados, 20% (ponto médio percentual) apontaram cursos de caráter informativo como segurança no trabalho, CIPA, brigada de incêndios, palestras sobre saúde e 14% (ponto médio percentual) indicaram cursos na área de desenvolvimento do relacionamento como comunicação, liderança, motivação, relações humanas, entre outros. Cursos em outras áreas como faturamento, contabilidade, informática, foram apontados por 6% (ponto médio percentual) dos pesquisados, consistindo em

uma formação que possibilitaria ascensão social e salarial, como já foi analisado, além da mudança de trabalho para outras áreas de conhecimento.

Objetivando verificar a perspectiva do trabalhador em relação à sua vida profissional, questionou-se sua pretensão de freqüentar outro curso que favorecesse a melhoria do seu padrão de vida e a realização pessoal. Dos trabalhadores pesquisados, 75% (empresa de porte médio) e 84% (empresa de porte grande) não manifestaram qualquer opinião.

O Quadro 17 revela que, dentre os que se manifestaram afirmativamente, 35% (ponto médio percentual) realizariam cursos profissionalizantes na área calçadista. Esse dado reforça aspectos já levantados, observando-se a influência ideológica da empresa na definição profissional dos trabalhadores. E mais: o perfil econômico da cidade de Franca registra grande concentração de indústrias de calçados e de componentes para calçados, fator que exerce grande influência na decisão do trabalhador em relação à sua qualificação profissional nessa área visto a ampliação das suas oportunidades de trabalho.

Assim, observa-se que a visão dos trabalhadores direciona-se à profissionalização consoante as opções restritas oferecidas pela cidade de Franca:

Não adianta querer fazer outros cursos. Em Franca só tem trabalho para sapateiro (*empresa de porte grande*).

Essa visão dos trabalhadores acaba por favorecer as empresas em relação à oferta de mão de obra disponível visto a formação excessiva de profissionais em uma mesma área ou função, o que afeta negativamente a valorização econômica desse trabalho.

Outras sugestões apontadas pelos pesquisados indicam cursos profissionalizantes em outras áreas (30% - ponto médio percentual) como eletrônica, mecânico de automóveis, técnico em administração de empresa, eletricista, informática, culinária profissional, técnico em segurança do trabalho, além de cursos superiores como Publicidade, Turismo, Direito, Marketing, Enfermagem. Em sua maioria consistem em cursos oferecidos por instituições de ensino existentes na comunidade: escolas técnicas profissionalizantes (SENAI, SENAC) e faculdades públicas e particulares.

Observa-se o interesse de muitos trabalhadores por áreas diversificadas de trabalho, dispostos a mudar radicalmente seu ramo de atividade profissional, porém, deparam com o alto custo dos investimentos necessários para efetivar essa pretensão, como sugerem os comentários:

Meu sonho é fazer Direito e sei que vou conseguir realizar (*empresa de porte médio*).

Quero fazer Turismo para trabalhar com o turismo ecológico na nossa região. Só não tenho condições de assumir os custos (*empresa de porte grande*).

As sugestões apresentadas por 20% (ponto médio percentual) dos pesquisados revelam, mais uma vez, aspectos já abordados anteriormente ou seja, os trabalhadores executam suas atividades profissionais por uma necessidade de sobrevivência, deixando seus anseios, sonhos e aspirações em segundo plano já que se manifestaram no sentido de que qualquer curso iria satisfazê-los desde que significasse crescimento profissional, melhoria da remuneração, promoção de cargo ou que fosse gratuito.

Qualquer curso, desde que aumente meu salário (*empresa de porte médio*).

Qualquer curso, o saber não ocupa espaço, mas tem que ser gratuito (*empresa de porte grande*).

E, finalmente, 15% (ponto médio percentual) destacaram a realização de cursos de línguas: inglês e espanhol. É o trabalhador atendendo as novas exigências do mercado, porém, buscando qualificar-se desprovido de um senso crítico já que os conhecimentos adquiridos nesses cursos não serão utilizados de forma regular em suas atividades profissionais.

Os trabalhadores pesquisados foram questionados, ainda, sobre suas perspectivas profissionais para os próximos dois anos. Os resultados obtidos indicam que 43% e 39% nas empresas de porte médio e grande, respectivamente, acreditam que irão estar na mesma empresa de trabalho atual, na mesma função; 31% nas empresas de porte médio e 30% nas de porte grande consideram que estariam na mesma empresa atual, porém, exercendo uma outra função diferente; 17% (empresa de porte médio) e 13% (empresa de porte grande) visualizam no futuro um trabalho autônomo ou um pequeno negócio. Alguns trabalhadores se manifestaram sobre essa questão:

Se após ter concluído o curso que pretendo fazer, que é eletrônica, e não tiver chance dentro dessa empresa, pretendo juntar um dinheiro e ser autônomo (*empresa de porte médio*).

Vou ter uma locadora de filmes em casa. Já comecei a comprar alguns filmes e estou alugando para o pessoal daqui, meus amigos e assim vou comprando mais filmes (*empresa de porte médio*).

Estou fazendo um curso para montagem de páginas na internet. Assim que terminar, me mando daqui e vou trabalhar sozinho (*empresa de porte médio*).

Daqui a dois anos só Deus sabe pois o futuro depende dele (*empresa de porte grande*).

Para que vou mudar de emprego se essa empresa é estável na praça, me paga em dia, oferece benefícios e o mais importante, carteira assinada (*empresa de porte grande*).

Observa-se que a empresa atual é considerada como um “porto seguro” para o trabalhador, oferecendo-lhe segurança na medida que atende suas necessidades e expectativas imediatas, evidenciando ainda o temor do desemprego e o desejo de manter-se estável nesse local de trabalho.

Nesse sentido, verifica-se que a visão imediata do trabalhador, que objetiva a preservação e estabilidade do emprego se sobrepõe à sua visão empreendedora, bastante limitada mesmo em relação à empresa atual visto a parcela significativa de trabalhadores que se manifestaram no sentido de permanecerem na mesma função nos próximos dois anos, sem perspectivas de alteração da realidade de trabalho conforme as necessidades econômicas e aspirações abordadas anteriormente.

Dos que manifestaram uma visão empreendedora mais acentuada, observa-se que se direcionaram a atividades autônomas, que oportunizem o poder de decisão e controle sobre suas atividades de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A riqueza mundial cresceu consideravelmente nas últimas três décadas sob os efeitos conjugados do aumento da produtividade e do processo tecnológico. O modo de vida e o estilo de consumo sofreram transformações no mundo e o projeto pela melhoria do bem estar da humanidade e pela modernização da economia começou a ganhar forma quase universal.

Contudo, o modelo de desenvolvimento baseado apenas no crescimento econômico revelou-se profundamente desigual e os ritmos do progresso são muito diferentes nas várias regiões do mundo.

No discurso desse período e sob a pressão “do progresso técnico” e da modernização, a procura de uma educação para fins econômicos não parou de crescer na maior parte dos países realçando a importância do capital humano, ou seja, do investimento educativo para a prosperidade, emergindo a necessidade de flexibilidade qualitativa no interior das indústrias e competências articuladas com o saber e o saber fazer mais atualizado.

Frente a essa realidade foi possível constatar na presente investigação que se mudaram mais os discursos do que as relações produtivas e educativas.

Diante dessas considerações, verificou-se que os trabalhadores serão tão mais eficazes em sua prática revolucionária, enquanto classe oprimida, quanto mais souberem fazer uma leitura e compreensão do presente a partir da história de como a relação de produção e educação foi sendo gestada de forma fragmentada e desigual. Assim, através de seu passado e da sua vivência presente poderão construir um futuro enquanto cidadão trabalhador, ator e sujeito de sua história.

Como enfatiza Demo (1989, p.96-97):

Em termos práticos, podemos assim visualizar o processo histórico de mudança: de um lado, a realidade dada, como ponto objetivo de partida; de outro, a capacidade política de agir, não só no sentido de organizar de modo competente, mas igualmente de influenciar o quadro objetivo para torná-lo favorável. Sendo as duas condições de igual nível de relevância, uma pode coibir a outra, como pode reforçar a outra.

Para tanto, os desafios são grandes considerando que as condições objetivas preconizadas pelo discurso capitalista são democráticas e favoráveis, escondendo a velha dominação sob nova roupagem, exercida de forma mais sutil e por isso, mais eficiente.

Assim, chegou-se ao mundo do trabalho, onde se pode reconhecer como a divisão do trabalho criou gerações de trabalhadores insatisfeitos, desmotivados e alienados do produto e do domínio do conteúdo global do seu trabalho, ou seja, desprovido da relação entre o saber fazer e o saber pensar. Demo (1997, p. 90) salienta que: “O fazer profissional não deixa de ser decisivo, até porque saber pensar não pode ser profissão, mas se não for acolhido no contexto da renovação permanente, não há profissão moderna que resista”.

Constatou-se também que os avanços advindos da nova visão de organização das últimas décadas e os avanços tecnológicos subvertem a divisão do trabalho e o caráter autocrático, trazendo formas mais participativas, grupais, autônomas e flexíveis ao desenvolvimento do trabalho, não significando que sejam por isso democráticas, ainda que constituam patamares superiores que favoreçam o desenvolvimento humano, ou seja, das condições subjetivas. O trabalhador necessita sentir que é parte importante de um trabalho coletivo, não um fragmento sem significado, que pode ser substituído a qualquer momento.

Ainda no mundo do trabalho, foi possível analisar a atuação dos sindicatos sob o impacto da reestruturação produtiva, despreparados para enfrentar os impasses e desafios decorrentes do desemprego, das inovações organizacionais, da terceirização, entre outros. A busca por estratégias eficientes para esse novo momento vem, de certa forma, desmobilizando as categorias profissionais. Atualmente os sindicatos estão em processo de assimilação do momento histórico para a retomada de ações concretas visando seus propósitos coletivos e sua dimensão política.

“Os sindicatos foram forçados a assumir uma ação cada vez mais *defensiva*, cada vez mais atada à *imediatidade*; à *contingência*, regredindo sua já limitada ação em defesa de classe no universo capital” (ANTUNES, 1995, p.148).

Analisou-se a educação, cuja proposta pedagógica da escola formal encontra-se comprometida com os interesses da classe dominante, em nome do crescimento econômico. Apesar dos avanços significativos verificados na educação profissional e formal, ambas necessitam se

reposicionar, atendendo também as necessidades e interesses do trabalhador, ou seja, precisam encontrar um ponto de equilíbrio entre as expectativas de mercado, visto que as pessoas necessitam trabalhar e sobreviver e a necessidade de realização humana, que deve ser capaz de contrapor-se ao mercado., privilegiando o objetivo e a ética da cidadania sobre a produtividade.

Embora a educação formal e profissionalizante apresente limitações ideológicas, consiste na alternativa que o trabalhador dispõe para superar a dimensão meramente técnica do trabalho (saber fazer) e apreender a dimensão social, política e cultural (saber pensar), preparando a pessoa para o exercício da cidadania, envolvendo participação, consciência e vontade interna capaz de provocar mudanças.

Ao inserir Franca neste contexto do mundo do trabalho e educação foi possível avaliar que a realidade francana vivencia esse momento de transição, decisivo para uma tomada de consciência coletiva do trabalhador. Não se quer dizer com isto que não existam trabalhadores identificados com o discurso e ação das minorias privilegiadas e que tendo a oportunidade de usar de forma diferente seu potencial criativo e talentos, reproduza o que até o momento recriou.

Dentro desse momento de transição, observou-se que o empresário francano não se distingue da maioria dos empresários brasileiros diante das exigências do mercado globalizado e competitivo, adotando estratégias de superação das dificuldades com vistas à sua permanência no mercado.

Foi possível conhecer a trajetória de luta de uma categoria profissional (sapateiros), que combateu as injustiças advindas das relações de trabalho, com conquistas significativas de melhores condições de vida e dignidade humana para os trabalhadores. Atualmente, se depara com os impasses e desafios advindos da reestruturação produtiva, limitando sua ação efetiva em relação à sua finalidade enquanto entidade de representação dos interesses da categoria.

Pode-se compreender historicamente como as políticas das elites retardaram o crescimento e amadurecimento educacional da comunidade francana, principalmente das classes populares, que não possuíam acesso à educação. À expansão econômica não correspondeu o reconhecimento dos direitos civis na mesma proporção. O conservadorismo das classes dominantes locais impedia quaisquer chances de inclusão popular aos direitos de cidadania. A maior parte da população, integrada por pessoas de classes menos favorecidas, introjetavam a idéia de que somente a elite estava preparada para governar, contribuindo para sua exclusão.

Apesar desse momento ter sido relativamente superado pelo desenvolvimento econômico, deixou marcas profundas nessa classe menos favorecida nos aspectos culturais, sociais e políticos, especialmente os operários, população que norteou a presente pesquisa.

Acredita-se que durante a apresentação dos resultados dessa investigação, a pesquisadora foi tecendo comentários conclusivos referentes à análise dos dados obtidos, articulando-os às concepções conceituais abordadas no Capítulo I dessa dissertação. Porém, a título de finalização deste estudo, serão revistos alguns aspectos que integram a relação trabalho

e educação nas indústrias de calçados de Franca. Cabe salientar que , à exceção de alguns aspectos anteriormente destacados, as empresas de porte médio e porte grande vivenciam realidades semelhantes.

Ao analisar as condições de trabalho dos operários, verificou-se a precariedade do mundo do trabalho dessa categoria considerando três aspectos principais: o achatamento salarial; a falta de oportunidades e instabilidade no emprego, principalmente dos trabalhadores que exercem as funções cuja qualificação exigida restringe-se à experiência profissional e a organização do trabalho, que continua assentada nos princípios tayloristas embora nos últimos anos tenha assumido uma dimensão mais humana e adequada às novas exigências do mercado.

Inserido nessa realidade o trabalhador percebe o trabalho como um meio de sobrevivência, não o dimensionando também como essencial à vida enquanto realização humana.

O caráter conservador da “modernização” evidencia-se ao se abordar a longa jornada de trabalho e as condições cansativas e monótonas em que o trabalhador exerce suas funções profissionais, comprometendo outras áreas de sua vida pessoal: o estudo, o lazer, as relações afetivas e familiares, entre outras.

Esse caráter também é observado ao se analisar a cultura organizacional das empresas. As políticas de gestão de pessoas, em sua maioria, são desestimulantes e não-participativas. As empresas não conseguem o envolvimento dos trabalhadores em suas metas e objetivos, dificultando o crescimento pessoal e profissional e utilizando dessa política para controle dos trabalhadores. Como exemplo pode-se citar a política de

cargos e salários, que individualiza os trabalhadores, incentivando-os a uma disputa que tem como base grande número de faixas salariais e diversidade de funções, tornando-se mais difícil a movimentação entre os vários postos de trabalho.

As empresas necessitam avançar em suas políticas internas, especialmente na questão salarial, sendo o sistema de participação nos resultados um dos caminhos mais viáveis para reverter positivamente o quadro sócio - econômico dos trabalhadores da comunidade francana.

Outro aspecto evidenciado nesse modelo conservador de “modernização” refere-se à valorização do ser humano, fundado em ações de caráter paternalista. A empresa torna-se responsável pelo atendimento das muitas necessidades da vida do trabalhador, que espera essa atuação através da concessão de benefícios que, se por um lado contribuem enquanto remuneração indireta, por outro, não possibilita ao mesmo desvincular-se da empresa, organizando sua vida de forma independente.

Neste sentido, a julgar pelas informações positivas registradas por grande parte dos trabalhadores, principalmente nas empresas de grande porte, considera-se que a satisfação no trabalho apontada tem uma relação direta com a concessão de tais benefícios visto que os movimentos reivindicatórios sindicais encontram-se lentos, em processo de organização de estratégias para uma futura ação. Assim, a hegemonia da classe dominante se solidifica mais uma vez.

Em relação à educação, pode-se afirmar um interesse maior dos empresários em proporcionar uma melhor qualificação profissional aos operários, assentada nos princípios da maior flexibilidade e novo perfil do

trabalhador. Porém, essa iniciativa mostrou-se restrita na medida que as oportunidades educacionais oferecidas direcionam-se prioritariamente para a relação de produção, atribuindo menor importância às outras necessidades do trabalhador. Considerando a característica de produção artesanal do calçado e o lento avanço tecnológico presenciado nas indústrias., o investimento na qualificação profissional do trabalhador deveria ser considerado um recurso primordial do processo produtivo e não contabilizado apenas como custo nesse processo.

A perspectiva de uma nova possibilidade de educação para o trabalho evidencia-se ao romper essa visão e, gradativamente, estabelecer novos padrões e parâmetros nesse processo, redirecionando a educação para os interesses do trabalhador. Investir em sua formação básica (formal e técnica) é fator essencial para atender às exigências do mundo atual.

Significa uma formação que ofereça privilégios ao desenvolvimento crítico e da capacidade de aprendizado do trabalhador. Encontrar formas viáveis para enfrentar concretamente a questão da educação do trabalhador, aproveitando as contradições existentes na relação trabalho - educação e rompendo com seu círculo de dominação é uma tarefa política da maior relevância, a ser assumida coletivamente pelos trabalhadores e demais profissionais comprometidos com seus interesses.

É um processo lento visto que o trabalhador acompanha o desenrolar dos acontecimentos, ora inseguro, ora tentando desmistificar as ideologias contidas em gestos e posturas, ora conivente com a sua condição atual. A ação conjunta e integrada a que se referiu anteriormente destaca a

necessidade da atuação de departamento de gestão de pessoas para a efetivação dessa proposta.

Nesse sentido, encontram-se profissionais da área de humanas com uma visão dicotomizada, separando a consciência racional das vivências emocionais, valorizando a racionalidade e sufocando as reações emocionais nas relações de trabalho, como se fossem prejudicar a produtividade do trabalhador. Assim torna-se necessário alterar a postura de profissionais como assistentes sociais, psicólogos, administradores de empresa, entre outros, que compõem a área de recursos humanos inserida na empresa e/ou nas escolas profissionalizantes, para que estes colaborem de forma mais comprometida nesse processo.

O objetivo desta área de humanas (constituída ou não de maneira formal na organização) será a gestão de pessoas visando o desenvolvimento de talentos. A prática profissional da pesquisadora possibilitou o registro de diversas ações articuladas que, dentro dessa linha de atuação, oportunizam a ampliação das perspectivas de desenvolvimento das pessoas, voltada para as necessidades do trabalhador e não somente para o trabalho. Algumas sugestões podem ser apontadas dentro dessa finalidade de integração e mudanças:

- *integração de emoções*: para o equilíbrio interpessoal e intrapessoal no mundo do trabalho;
- *projetos desafiadores*: que atendam as necessidades dos diversos grupos de acordo com suas expectativas e projetos de vida, resgatando a satisfação e dignidade das pessoas pelo trabalho;
- *desenvolvimento de talentos*: em suas diversas manifestações

abrangendo o ser humano como um todo, da sua dimensão afetiva à técnica-profissional;

- *criação de espaços coletivos*: que oportunizem a discussão e crescimento pessoal, valorizando a criatividade, a cultura, o uso de potencialidades de forma construtiva nos vários sentidos da vida.

Assim, ao concluir o presente estudo, acredita-se que o objetivo proposto foi alcançado de forma satisfatória, contribuindo no conhecimento do significado da relação trabalho e educação no contexto do processo produtivo das indústrias de calçados de Franca como também na sedimentação de uma concepção de educação para o trabalho, transformadora e coerente com as necessidades do trabalhador.

*Aprender a aprender e saber pensar, para intervir de modo inovador, são as habilidades indispensáveis do cidadão.*

*Pedro Demo*

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKTOUF, Omar. O simbolismo e a cultura da empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1976, v. II. p. 41-79.

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 2. ed. São Paulo: Cortez: UNICAMP, 1995.

ARRUDA, Marcos. A articulação trabalho-educação visando uma democracia integral. In: GOMEZ, Carlos Minayo et al. *Trabalho e conhecimento: dilemas na educação do trabalhador*. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1989. p. 61-74.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração*. Rio de Janeiro, ago. 2002.

\_\_\_\_\_. *NBR 10520: informação e documentação: citações em documentos: apresentação*. Rio de Janeiro, ago. 2002.

\_\_\_\_\_. *NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação*. Rio de Janeiro, ago. 2002.

BARBETTA, Pedro Alberto. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 3. ed. rev. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. *Fundamentos de metodologia: um guia para iniciação científica*. 2. ed. ampl. São Paulo: Makron Books, 2000.

CANÔAS, Cilene Swain. *O olhar feminino sobre 2010*. São Paulo: Texto Novo, 1997.

CANÔAS, José Walter. *Nas pegadas dos sapateiros: os sindicatos em Franca-SP*. Franca: UNESP-FHDSS: Prefeitura Municipal, 1983.

\_\_\_\_\_. *Por uma nova presença do serviço social na empresa*. São Paulo: J.W. Canôas, 1982.

CARVALHO, Ruy de Quadros. Capacitação tecnológica, revalorização do trabalho e educação. In: FERRETI, Celso João et al. (Org.). *Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar*. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 93-123.

CASTIONE, R. O programa gaúcho de qualidade e produtividade: a nova face dos trabalhadores. In: CARLEIAL, Liana; VALE, Rogério. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec: Abet, 1997. p. 215-242.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

CHIZZOTTI, Antônio. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez, 1991. (Biblioteca da Educação, Série I, v. 16).

CORIAT, Benjamim. *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: Revan, 1994.

DELORS, Jacques (Coord.). *Educação: um tesouro a descobrir*. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO: MEC, 1998.

DEMO, Pedro. *A nova LDB: ranços e avanços*. 3. reimp. São Paulo: Papirus, 1997.

\_\_\_\_\_. *Metodologia científica em ciências sociais*. 2. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 1989.

FERNANDES, Reynaldo. *O trabalho no Brasil no limiar do século XXI*. São Paulo: LTr, 1995.

FERREIRA, Mauro. *O espaço edificado e a indústria de calçados de Franca*. 1989. 163 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura)-Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1989.

FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo, 2 nov. 1997. Especial Globalização, p. 2.

FREIRE, Paulo. *Educação como prática da liberdade*. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

FURTER, Pierre. *Educação permanente e desenvolvimento cultural*. Petrópolis: Vozes, 1974.

GADOTTI, Moacir. *Concepção dialética da educação: um estudo introdutório*. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1983.

GRAMIGNA, Maria Rita. *Modelo de competência e gestão dos talentos*. São Paulo: Makron Books: Pearson Education, 2002.

GRAMSCI, Antônio. *Os intelectuais e a organização da cultura*. 4. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

GOMEZ, Carlos Minayo et al. *Trabalho e conhecimento: dilemas na educação do trabalhador*. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1989.

IAMAMOTO, Marilda V. *O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional*. São Paulo: Cortez, 1998.

IANNI, Otávio. *A era do globalismo*. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

KREIN, J.D. Reestruturação produtiva e sindicalismo. In: CARLEIAL, Liana; VALE, Rogério. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec: Abet, 1997. p. 439-479.

KUENZER, Acácia Zeneida. *Pedagogia da fábrica: as relações de produção e a educação do trabalhador*. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.

LEITE, Márcia de Paula (Org.). *O trabalho em movimento: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil*. São Paulo: Papyrus, 1997.

LUCKÁCS, György. *Ontologia do ser social: os princípios ontológicos fundamentais de Marx*. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. São Paulo: Ciências Humanas, 1979.

MANFREDI, Silvia Maria. *Educação sindical entre o conformismo e a crítica*. São Paulo: Loyola, 1986.

MARTINELLI, Maria Lúcia. *Identidade e alienação*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1991.

MARX, Karl. *O Capital*. São Paulo: Abril Cultural, 1983. v. 1.

MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. *A desordem no trabalho*. São Paulo: Scritta, 1995.

MATTOSO, Jorge Eduardo Levi; OLIVEIRA, Carlos Alonso B. de (Org.). *Crise e trabalho no Brasil: modernidade ou volta ao passado?*. 1. ed. São Paulo: Scritta, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

MORIN, Edgar. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. 4. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2001.

OLIVEIRA, Carlos Roberto de. *História do trabalho*. 3. ed. São Paulo: Ática, 1995. (Série Princípios).

POCHMANN, Márcio. Mudança e continuidade na organização sindical brasileira no período recente. In: MATTOSO, Jorge Eduardo Levi; OLIVEIRA, Carlos Alonso B. de (Org.). *Crise e trabalho no Brasil: modernidade ou volta ao passado?*. 1. ed. São Paulo: Scritta, 1996. p. 269-301.

\_\_\_\_\_. *O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e caminhos que o Brasil escolheu*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2002. (Coleção Mundo do Trabalho).

ROSA, Raquel Licursi Benedeti. *Educação sindical e organização dos trabalhadores: o sindicato dos sapateiros de Franca-SP*. 1996. 143 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)-Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Franca, 1996.

SAVIANI, Dermeval. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. In: FERRETI, Celso João et al. (Org.). *Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar*. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 147-164.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA. *Referenciais para uma nova práxis educacional*. 2. ed. Brasília, DF: SEBRAE, 2001. (Série Documentos).

SOUZA, Sauloéber Társio de. *A educação escolar em meio aos imperativos da modernização: (Franca: 1961 a 1971)*. 2000. 193 f. Dissertação (Mestrado em História)-Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Franca, 2000.

TAYLOR, Frederick W. *Princípios da administração científica*. São Paulo: Atlas, 1964.

TEIXEIRA, Wagner da Silva. *Educação e poder local: a formação de ensino em Franca e os limites da cidadania (1889 - 1928)*. 2000. 135 f. Dissertação (Mestrado em História)-Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Franca, 2000.

TELES, José Ronaldo. *Estratégia de sobrevivência dos desempregados da indústria calçadista de Franca-SP*. 2001. 189 f. Tese (Doutorado em Serviço Social)-Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Franca, 2001.

THIOLLENT, Michel Jean-Marie. Aspectos qualitativos da metodologia de pesquisa com objetivos de descrição, avaliação e reconstrução. *Cadernos de Pesquisa: revista da Fundação Carlos Chagas*, São Paulo, n. 49, p. 45-50, mai. 1984.

TOSI, Pedro Geraldo. *Capitais no interior: Franca e a história da indústria coureiro calçadista (1860 a 1945)*. 1998. 276 f. Tese (Doutorado em Economia)-Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

TOLEDO, Marcelo. Região perde posições no ranking do IDH. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 28 dez. 2002. Caderno Folha Ribeirão, p. 1.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais à pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

ZIBAS, Dagmar M. L. O reverso da medalha: os limites da administração industrial participativa. In: CARLEIAL, Liana; VALE, Rogério. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec: Abet, 1997. p. 122-139.

## **ANEXOS**

- ANEXO.A - Questionário aplicado aos trabalhadores da área produtiva.**
- ANEXO B - Roteiro de Entrevista / Questionário aplicado aos encarregados do departamento de gestão de pessoas.**
- ANEXO C - Roteiro de Entrevista / Questionário aplicado aos empresários.**



---

---

6) Tempo de Serviço na empresa:

01 a 03 anos ( ) 03 a 05 anos ( ) 05 a 10 anos ( ) mais de 10 anos ( )

### B. Você e a profissão

7) Idade que começou a trabalhar: \_\_\_\_\_ anos. Remuneração: ( ) sim  
( ) não

8) Função que exerce atualmente: \_\_\_\_\_

9) Há quanto tempo está nesta função? \_\_\_\_\_ anos

10) Gosta da função? sim ( ) não ( )

11) Gostaria de realizar trabalho diferente? Sim ( )

Qual? \_\_\_\_\_

Não ( )

Porque? \_\_\_\_\_

---

---

12) Remuneração: até R\$ 280,00 ( ) de R\$ 281,00 a R\$561,00 ( )  
de R\$ 562,00 a R\$ 842,00 ( ) mais de R\$ 842,00 ( )

13) O seu trabalho interfere em sua vida pessoal? Sim ( ) Não ( )  
Às vezes ( )

De que forma? \_\_\_\_\_

---

---

---

### C. Você e a empresa

14) Seu relacionamento com a empresa é: bom ( ) regular ( ) ruim ( )  
O que poderia melhorar?

---

---

---

15) A empresa oferece oportunidade de promoção? Sim ( ) não ( )  
 Às vezes ( )

Cite os três principais critérios utilizados pela empresa para essas promoções:

---



---



---

16) A empresa incentiva o estudo? Sim ( ) Não ( )  
 Como? \_\_\_\_\_

---



---

17) A empresa oferece cursos? Sim ( ) Não ( )  
 Em que área?

Relações Humanas ( )

Segurança ( )

Saúde ( )

Profissionalizante ( ) Quais? \_\_\_\_\_

---

Outros ( ) Quais? \_\_\_\_\_

---

18) Os cursos que você recebe tem ajudado a melhorar o seu trabalho?  
 Sim ( ) Não ( ) Não participo de cursos ( )

19) As oportunidades que você recebe de cursos são suficientes para que  
 você aumente sua chance para um cargo melhor? Sim ( ) Não ( )

20) Você necessita de outros cursos? Sim ( ) Não ( )  
 Em que área?

Relações Humanas ( )

Segurança ( )

Saúde ( )

Profissionalizante ( ) Quais? \_\_\_\_\_

---

Outros ( ) Quais? \_\_\_\_\_

---

21) Você gostaria de freqüentar algum curso?  
Quais? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

22) Como você vê a atuação do SENAI na sua empresa:  
( ) Boa ( ) Regular ( ) Ruim ( ) Não atuam na empresa

23) Você acha que os trabalhadores das Indústrias de Calçados de Franca preocupam-se em melhorar sua formação profissionalizante?  
Sim ( ) Não ( )

24) O sindicato oferece oportunidades de realizar cursos? Sim ( ) Não ( )  
Quais? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

25) Quando não está no ambiente de trabalho, o que você faz?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

26) Daqui a dois anos, onde você acha que estará? **(escolha uma das alternativas)**

- ( ) Na mesma empresa – exercendo a mesma atividade profissional.
- ( ) Na mesma empresa – exercendo outra atividade que você goste mais.
- ( ) Em outra empresa - exercendo a mesma atividade atual.
- ( ) Em outra empresa exercendo outra atividade – diferente da atual.
- ( ) Aposentado (a).
- ( ) Trabalhando por conta própria.

### Sugestões

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**ANEXO B****Roteiro de Entrevista/Questionário****Responsáveis pelo Departamento de Gestão de Pessoas**

Empresa: \_\_\_\_\_

Dados pessoais:

Nome: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_

Tempo de serviço na função: \_\_\_\_\_ anos na empresa: \_\_\_\_\_ anos

Formação: \_\_\_\_\_

- 1) A empresa investe nos trabalhadores? Em que sentido?
- 2) Você faz planejamento das atividades a serem realizadas durante o ano?
- 3) Enfrenta barreiras para concretizar seus planos? Quais?
- 4) Que tipo de atividades, na sua análise, o trabalhador necessita?
- 5) É a favor da existência do chamado salário indireto (benefícios)?
- 6) A empresa oferece plano de carreira para seus colaboradores?
- 7) Como são realizados o recrutamento, seleção e integração de novos colaboradores?
- 8) A empresa oferece cursos aos trabalhadores? Quais?

- 9) Dentro do organograma da empresa, que posição o departamento de gestão de pessoas ocupa?
- 10) O que você acha sobre: formação do trabalhador brasileiro?  
formação dos trabalhadores desta empresa?
- 11) Fale sobre: a atuação dos sindicatos dos sapateiros em Franca com relação à formação do trabalhador?
- 12) Qual sua opinião sobre atuação das escolas profissionalizantes ?
- 13) Participa de grupos de trabalho em sua área? Quais ?
- 14) Procura realizar cursos e correlatos visando desenvolvimento pessoal e profissional?

**ANEXO C**

**Roteiro de Entrevista/Questionário**

**Empresários**

Identificação da empresa:

Nome:

Endereço:

Cidade:

Contato:

Cargo:

Data da Fundação:

Atividade:

Sobre a empresa:

1) Sede própria: sim ( ) não ( )      Aluguel : sim ( ) não ( )

2) Possui filiais sim ( ) não ( )      Aluguel : sim ( ) não ( )

3) Colaboradores registrados: mulheres \_\_\_\_\_ homens \_\_\_\_\_

áreas: produtiva \_\_\_\_\_ administrativa \_\_\_\_\_

4) A empresa possui missão formalizada? Sim ( ) Não ( )

Qual?

5) É discutida com os trabalhadores ? Sim ( ) Não ( )

6) Planejamento/ estabelecimento de metas : Sim ( ) Não ( )

Em quais setores?

7) Como analisa o mundo do trabalho?

- 8) Na sua opinião os avanços tecnológicos, a automação contribuiu ou não com o mundo do trabalho?
- 9) A empresa oferece plano de carreira para seus colaboradores?
- 10) A empresa preocupa-se com a formação profissional de seus colaboradores? Em que áreas?
- 11) Incentiva os colaboradores ao estudo "formal". Como?
- 12) O que a empresa espera para o futuro?
- 13) O que a empresa possui como meta para o desenvolvimento integral de seus colaboradores?
- 14) Qual sua opinião sobre atuação das escolas profissionalizantes ?
- 15) Fale sobre: a atuação dos sindicatos dos sapateiros em Franca com relação à formação do trabalhador?