

Luzayadio André

EDUCAÇÃO, PRODUÇÃO E QUALIFICAÇÃO

Estudo de caso da Fábrica de Tubos de Angola (FATA)

Este artigo é uma síntese de elementos constitutivos da dissertação de mestrado do autor, "Reflexão sobre a gestão, produtividade e qualificação dos trabalhadores da Fábrica de Tubos de Angola-FATA", apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da UFMG, em maio de 1995

Cet article est une synthèse des éléments constitutifs de la dissertation de l'auteur, "Reflexion sur la gestion, productivité et qualification des travailleurs de la Fabrique des Tubes de l'Angola-FATA", présentée au Programme de Post-Graduation de la Faculté de l'Education de UFMG, en Mai 1995

Luzayadio André é Mestre em Educação pela Faculdade de Educação da UFMG e Professor Assistente do Departamento de Ciências Sociais do Instituto Superior de Ciências da Educação da Universidade Agostinho Neto - Angola.

Traba

ALG
ANG

Situad
Austra
Angol
1.246
mariti
territo
situaç
englo
163

É un
come
cobr
agric
man
açuc

Eco
pro
diar
prio
199

do
US
US
dez

En
est
qu

ur

cc

19

m

g

es

n

S

l

ALGUNS DADOS SOBRE ANGOLA

Situada na região ocidental da África Austral, ao sul do Equador, encontra-se Angola, cuja superfície territorial é de 1.246.700 Km², possuindo uma costa marítima de 1650 Km e uma fronteira territorial de 4.837 Km. Quanto à situação político-administrativa, Angola engloba 1671 povoações, 376 comunas, 163 Municípios e 18 Províncias.

É um país rico em recursos naturais, tais como petróleo, diamante e ferro, manganês, cobre e mármore. Do ponto de vista agrícola, é produtor de café, milho, mandioca, ginguba (amendoim), cana de açúcar, algodão, etc.

Economicamente, o país subsiste graças à produção e exportação de petróleo, diamante e café, com destaque para os dois primeiros produtos cuja exportação em 1992 representou 89,8% e 5,5%, do total do país. O Produto Nacional Bruto é de US\$ 8 bilhões e a renda per capita é de US\$ 800. (Folha de São Paulo, 8 de dezembro de 1995, p.2-12)

Em 1992, a população de Angola era estimada em 10.574.000 habitantes, dos quais 49,3% eram homens. A população urbana atingia a 40,3% e a rural 59,7% - contra 15% e 85%, respectivamente, em 1985. Esta diferença é resultado do fluxo migratório interno das populações nas grandes cidades, por razões sócio-econômicas e, principalmente, da busca de melhores condições de segurança. (Sociedade Angolana de Publicidades, 1992).

A população angolana é constituída por onze grupos étnicos alguns dos quais são de origem Bantu, a saber: os Umbundus, os Kimbundus, os Kikongos, os Lunda-Tchokwe, os Nganguelas, os Nhanekas, os Ambos, os Hereiros, os Xindongas. Os de origem não Bantu são os Khoisans (os Hotentote-Bosquimanes) e os Vatuas (os Cuisses e Coepes).

Além do português, as línguas de maior difusão em escala nacional são: Umbundu, Kikongo, Kimbundu, Tchokwe, Nganguela e Kuanyama.

O ENSINO EM ANGOLA

No período colonial, segundo SANTOS (apud ZASSALA, 1992:30), os objetivos da educação e ensino, em Angola, consistiam em promover a difusão da língua portuguesa, radicar hábitos e atitudes, expandir a fé cristã, modificar processos do cultivo da terra, ensinar fórmulas de convivência entre as gentes, com grande diversidade na civilização e na etnia, etc. O ensino desenvolveu-se nas principais cidades onde havia concentração da população colonial, tinha caráter elitista e alienante porque só os filhos dos colonos tinham acesso aos liceus, que lhes possibilitavam continuar na Universidade. Para os outros, principalmente para os negros "assimilados", foram criados ramos técnicos (Comércio, Indústria, Agricultura), mais práticos tendentes à formação de trabalhadores especializados de que o colonialismo necessitava, com absoluto desprezo pelo desenvolvimento espiritual do povo angolano. Nos liceus coloniais, inculcava-se nos jovens o

menosprezo pelo trabalho manual e pelos trabalhadores diretos considerados sub-homens.

Da população em idade escolar estavam apenas, em 1973 18, 8% estava frequentando os estabelecimentos de ensino (DILOLWA, 1978:338). De fato, o ensino português visava assegurar o controle da administração e da economia de Angola, separando o trabalho manual e o trabalho intelectual, perpetuando assim a colonização em Angola. Este fato ficou explícito na linguagem discriminatória do general português ARRIANGA (In: DILOLWA, 1978:338) que, nas aulas de estratégia do curso de altos comandos, dizia:

"Só seremos capazes de manter um domínio branco em Angola e Moçambique, que é um objetivo nacional, se o povoamento branco for em ritmo que acompanhe e ultrapasse, ligeiramente pelo menos, a produção dos negros evoluídos.também não vamos ser demasiado eficientes na promoção dos negros, pois devemos promovê-los, sim, mas nada de exageros".

Para ele, o grosso dos angolanos deveria continuar analfabeto, porque "o estado tribal das populações era favorável aos brancos, dado que as tribos se preocupavam com seus problemas, quanto muito com as rivalidades entre clas". Isso revela-nos que os portugueses contribuíram, propositadamente para o analfabetismo dos angolanos, uma das armas dos colonizadores portugueses para ofuscar o processo de descolonização nas suas colônias.

Assim, após a independência, em 11 de Novembro de 1975, no biênio 1978/1979,

preconizou-se a reforma do sistema de educação e ensino para a formação de homens, capazes de reconstruir o país e de participar ativa e criativamente no desenvolvimento da humanidade. A política dessa reforma baseou-se nos princípios de nacionalização, laicidade, escolarização obrigatória e gratuidade, uniformidade do ensino e a ligação escola-comunidade. Essa reforma que proporcionou o aumento de vagas não foi acompanhada de um incremento nas condições de ensino, sejam elas materiais (laboratórios, bibliotecas, materiais didáticos, salas de aula), nem mesmo do corpo docente, aumentando-se o número de alunos por professor. A explosão escolar levou ao insucesso escolar. A título de exemplo: "de cada 1.000 alunos que ingressaram na primeira classe, somente 142 concluíram o 1º nível (ensino primário), dos quais 34 transitam sem repetições" (ZASSALA, 1995:26).

Não obstante a rigidez na seleção dos candidatos em alguns cursos, principalmente, Filosofia, Direito e o jornalismo, o Movimento Popular de Libertação de Angola-Partido do Trabalho (MPLA- PT) deu oportunidade a todos os cidadãos angolanos, sem distinção tribal, regional ou étnica, de se formar para se libertar do obscurantismo espiritual imposto pelos portugueses. A educação deixou de ser instrumento e meio para a submissão e subordinação da maioria pela minoria e tornou-se um direito de cada cidadão angolano.

O sistema de ensino angolano está atualmente estruturado da seguinte forma:

a) Ed
um a
admib) O
estru1. C
cor
nív

-

(

c

2.

se

se

se

er

c)

sist

dui

ent

equ

d)

no

co

en

e)

se

de

f)

qu

F

co

A

A

a) Educação pré-escolar, com a duração de um ano (iniciação), onde as crianças são admitidas com a idade de 5 anos.

b) O ensino de base, organizado em duas estruturas paralelas:

1. O ensino de base regular, que é composto de 8 classes, repartidas em três níveis de formação:

- O primeiro nível de quatro classes (ensino primário);

- Os segundo e terceiro níveis de duas classes cada (ensino secundário).

2. Ensino para adultos, organizado em 12 semestres, correspondendo o primeiro semestre à alfabetização, o quarto semestre à quarta classe e o décimo-segundo à oitava classe (8ª série) do ensino de base regular.

c) Os centros de formação profissional, sistema subdividido em dois ciclos com a duração de dois anos cada e cujo nível de entrada exigido é de 4ª a 6ª classes ou equivalentes.

d) O ensino médio técnico-profissional e normal (ensino secundário do 2º ciclo), com uma duração de quatro anos após o ensino de base.

e) O ensino pré-universitário (ensino secundário geral, 2º ciclo), com a duração de três anos, após o ensino de base.

f) O ensino superior com uma duração de quatro a cinco anos, subdividido em Faculdades e Institutos Superiores cujos conjunto constitui a Universidade Agostinho Neto, a única que existe em Angola.

Em 1975, a taxa de analfabetismo de Angola foi estimada em 85% (ZASSALA, 1992; DILOLWA, 1978). Diante deste contexto, o Presidente NETO, além de decretar o ano 1978, como o da formação de quadros angolanos, declarou o seguinte:

"Quem sabe ensina, quem não sabe aprende", lema que integrou a conhecida Campanha de Alfabetização de Cuba, logo após a conquista do poder pelos Castristas. Assim, no 1º Congresso do MPLA, realizado em 1977, considerou-se a alfabetização como tarefa prioritária. Com o programa de alfabetização empreendido no nível dos locais de trabalho, a taxa do analfabetismo, em 1990, baixou para de 58,3% (Folha de São Paulo, 08 de dezembro de 1995, p.2-12).

Com a fuga massiva dos técnicos estrangeiros e de alguns quadros (técnicos) nacionais e com as limitações dos operários nas fábricas, foram, por um lado, introduzida a educação manual e politécnica no ensino de base e por outro, readaptados todos os centros de formação técnico-profissionais de trabalhadores, sob a iniciativa de vários Ministérios, com a coordenação pedagógica do Ministério da Educação. Infelizmente, os resultados práticos não chegaram ao mundo do trabalho. Daí, as empresas utilizadoras desta força de trabalho sentirem reflexos da insuficiente preparação dos seus trabalhadores, julgando assim a necessidade de recrutar individual ou coletivamente enormes contingentes de força de trabalho estrangeira e de criar novos centros de formação técnico-profissional sob a sua tutela.

Várias reflexões surgiram a cerca da incapacidade dos trabalhadores, sobretudo dos operários no cumprimento das suas tarefas nas empresas angolanas.

RELA (1992) sustenta que a aplicação dos programas ambiciosos, a insuficiência das instalações escolares e a deficiente preparação dos professores, são os fatores que estavam na base da má preparação dos trabalhadores. Segundo DOS SANTOS (BARCIA et al, 1988:2), atual presidente da República de Angola:

"A deficiente qualificação profissional de muitos dos nossos trabalhadores, jovens e adultos é devida à falta de estruturas organizativas de ensino, à dispersão de ações formativas de ensino, à falta de programas uniformes para a mesma profissão, ao desconhecimento das necessidades e áreas prioritárias de formação, ao sub-aproveitamento das capacidades instaladas, à falta de um sistema de financiamento e de quadros política e cientificamente formados, entre outros".

Após a independência, os centros de formação técnico-profissional não foram vistos como sub-sistema de ensino para a aquisição dos conhecimentos técnico-profissionais, mas como instituição vocacionada a atender os alunos incapazes de terminar o ensino de base. Eles eram considerados apenas como meios de refúgios dos alunos delinquentes, dos fracos ou dos reprovados e dos que não conseguiram se matricular no ensino de base regular. Isto foi revelado por BARCIA (1988) ao afirmar que:

"Na situação concreta do País, a luta para a obtenção de um diploma surge como um fator motivador que leva, em muitos casos, os candidatos, sobretudo os jovens a procurarem

os centros de formação inicial apenas como possibilidade de prosseguir os seus estudos".

Devido ao mau rendimento de trabalhadores e aos prejuízos incalculáveis provocados pelos operários no manejo das máquinas e domínio do processo produtivo em geral, foram tomadas algumas medidas de emergência. No 2º Congresso do MPLA-PT, realizado em 1985, designou-se a Formação Profissional como uma das prioridades centrais. Isto porque acreditava-se que só com trabalhadores competentes e criativos que a gestão e a produção nas empresas alcançariam os critérios de rentabilidade e produtividade. No nível institucional, para uma boa organização desse sub-sistema de ensino, decidiu-se, em 1987, instituir no quadro do Ministério da Educação (MED), o posto de Vice-Ministro para o Ensino Técnico-profissional (que foi extinto em 1994) e a Direção Nacional de Formação Profissional (DNFP).

Em abril de 1987, no plano de ação da Unidade de Formação nas Empresas(UFE), lançou-se a proposta de se realizar um diagnóstico nas empresas sobre a problemática da Formação Profissional, cujos objetivos foram: conhecer os problemas vividos nos Ministérios e nas empresas nesse processo, bem como conhecer a sua estrutura, seu nível de organização, suas necessidades de formação, meios existentes e características de sua força de trabalho. No decorrer deste trabalho, BARCIA et al (1988) constatou em muitas empresas:

a) a inexistência de planos de realização de ações formativas;

Trab
b) a
metod
Forma
Deleg
c) a
técnic
Profis
prog
traba
emp
class
demo
proc
recu
Part
prof
trab
men
dire
min
cent
e te
país
ind
qua
bai
per
e l
"R
pr
em
co
a
fir
se
ge
tr
A
N
es

b) a falta de apoio material e didático-metodológico nos centros provinciais de Formação Profissional por parte das Delegações Provinciais da Educação;

c) a existência de grande carência de técnicos de recursos humanos e Formação Profissional capazes de estabelecer planos e programas de ações formativas de força de trabalho. Isto fez com que algumas empresas encontrassem dificuldades nas classificações da sua mão-de-obra, demonstrando desconhecimento dos procedimentos e normas de gestão de recursos humanos.

Partindo das minhas experiências profissionais como professor dos alunos-trabalhadores em Angola a maioria membros do governo, sindicalistas, diretores das empresas, etc, bem como da minha prestação de serviço em alguns centros de Formação Técnico-Profissional, e tendo em conta os problemas que o nosso país vem atravessando, desde a sua independência, no tocante à gerência, qualificação de quadros (trabalhadores) e o baixo nível de produtividade, julguei pertinente refletir sobre o binômio Trabalho e Educação cuja a primeira versão foi: "Reflexão sobre a gestão, qualificação e produtividade dos trabalhadores das empresas em Angola". Dada a complexidade do tema, e tendo-se em conta a atual situação político-militar e os gastos financeiros, passamos a delimitá-lo da seguinte maneira: "Reflexão sobre a gestão, produtividade e qualificação dos trabalhadores da Fábrica de Tubos de Angola FATA-Luanda".

Nossa questão central foi saber porque os esforços de qualificação da força de

trabalho em Angola não têm repercutido favoravelmente no mundo do trabalho.

O objetivo geral era de analisar os principais entraves responsáveis pela não-efetivação da qualificação e produtividade dos trabalhadores, nas empresas angolanas, em particular na Fábrica de Tubos de Angola-FATA, que extrapolam e corróem os esforços de formação da força de trabalho. Como objetivos específicos, estudamos os vínculos que se estabelecem entre o método de gestão e organização do trabalho; o papel e a prática do MPLA-PT, do Estado angolano e do movimento sindical nas esferas econômico-social, os conflitos étnicos-nacionais em Angola e o seu reflexo no processo de gestão e organização das empresas angolanas.

SOBRE A FÁBRICA DE TUBOS DE ANGOLA-(FATA).

Breve histórico da FATA

Criada em Luanda, aos 25 de julho de 1964, sob o nome de Sociedade Mundos de Angola Estruturas Tubulares Limitada, a FATA tinha por objetivo social a importação e exportação metálicas e outras atividades comerciais e industriais. Em 1967, alterados os seus estatutos, restringiu o seu alvo ao estudo, planejamento, fabricação e montagem de estruturas metálicas, fundição e atividades industriais conexas. Por escritura de 09 de julho de 1969, foi substituída a denominação Social de Mundos de Angola Estruturas Tubulares, para Fábrica de Tubos de Angola-FATA com novos

estatutos, nova sede social em Viana (um Município situado a mais ou menos 18 quilômetros de Luanda). Em 1º de agosto foi autorizada a aumentar a sua capacidade de produção, incorporando uma nova linha de fabrico, passando de 4.300 toneladas/ano, para 11.000 toneladas, num só turno de trabalho de 8 horas, fabricando a partir do aço maciço, tubos redondos e quadrados com costura, segundo as normas BS 1387 séries ligeira e média.

Em 1974, a título experimental, foi montada uma nova linha de galvanização de tubos, com uma capacidade de produção instalada de 4 toneladas/horas de tubos galvanizados e 8.000 toneladas/ano.

Em maio de 1979, pelo Decreto Nº 122/79, a FATA foi nacionalizada, ficando sob a tutela da Direção Nacional da Indústria Pesada-Ministério da Indústria. Em 1980, ela foi integrada ao Programa Nacional de Emergência dos materiais de construção e considerada empresa prioritária. Em abril de 1982, é celebrado com a Empresa Italiana ITALIMPIANTI S.P.A. o contrato de reestruturação e ampliação das suas instalações fabris; projeto que entrou em vigor em 4 de maio de 1984. Neste projeto, visava-se:

- a) Reabilitar os equipamentos;
- b) Aumentar a produção;
- c) Recuperar o setor de Galvanização de Tubos;
- d) Melhorar a qualidade do produto acabado.

Este projeto tinha a duração de trinta e seis meses, repartidos em duas fases:

A primeira fase de "Engineering" abrangia fornecimento, montagens e provas das instalações, com a duração prevista de vinte e quatro meses.

Esta fase registrou um ligeiro atraso devido às dificuldades encontradas na implantação das infra-estruturas de apoio logístico tendo sido concluída em agosto de 1986, dois meses após a data prevista.

A segunda fase que iniciou em agosto de 1986 visava dar assistência técnica e a formação de quadros. Após a sua reabilitação, a capacidade de produção passou de 11.000 t a 20.000 toneladas/ano, num só turno de trabalho de oito horas em cada uma das duas linhas de produção, assim distribuídas: 13.000 t/ano, na 1ª Linha e 6.500 t/ano, na 2ª linha

Força de trabalho da Fábrica de Tubos de Angola

De acordo com os dados obtidos no relatório desta empresa, elaborado em 1993, até este ano, a FATA englobava 304 trabalhadores cuja maioria era de operários.

Segundo FERRIMAN (Folha de S.P. 22.10.95, p.6-3): "o excesso de pessoal era o mal dos anos 70, a doença dos anos 90 é a sobrecarga de trabalho".

Antes das mudanças na esfera política e sócio-econômica em Angola, verificou-se não somente na FATA, mas em todas empresas estatais, recrutamento anárquico e irracional da força de trabalho. Neste contexto, durante a entrevista, um "especialista" em gestão de pessoal da FATA (1994) afirmou:

Trabal

* Agor
termos
excede

Ao pe
existênc
mesmo

* A for
anteri
sem
conse
algum
era
deter
pater
selec

O pod
trabal
combi
padro
socie
mass
práti
socia
regul
enge
socie

Por
ang
proc
obri
de
estr

e
"co
do
pro
tral

Nu
de
de

"Agora foram encontrados os limites em termos de previsão do pessoal existente e o excedente".

Ao perguntá-lo sobre o porquê da existência da força de trabalho excedente, o mesmo respondeu:

"A força de trabalho excedente se insere nas anteriores políticas de trabalho para todos, sem ver praticamente as necessidades. Ela é consequência da má gestão anterior em alguns setores porque se tinha em conta que era necessário colocar o indivíduo numa determinada área. Havia amiguismo e paternalismo no processo de recrutamento e seleção de trabalhadores".

O poder articulador de uma organização de trabalho, fundado num paradigma que combina processos de trabalho isolados e padronizados com uma superestrutura da sociedade de produção e consumo em massa, conhece nos limites de suas próprias práticas internas, técnico-econômicas e sociais, o esgotamento de sua função reguladora, ao mesmo tempo que sua crise engendra a criação de novas condições socio-econômicas.

Por isso, além da crise da economia angolana, as exigências de mudanças produtivas que ocorrem no mundo obrigaram a Direção da Fábrica de Tubos de Angola operar ajustes não só na sua estrutura funcional, como nos seus métodos e técnicas organizacionais a fim de "corresponder" aos princípios da economia do mercado, elevando assim o nível de produtividade e melhorar as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores.

Numa reunião de balanço das atividades de cada Departamento, realizada no dia 19 de fevereiro de 1993 anunciou-se aos

membros do conselho de Direção da empresa a eliminação de chefias intermediárias e a introdução no nível executivo de técnicos e operários qualificados, que executam corretamente as suas atribuições, a efetuação de um melhor enquadramento do pessoal, bem com a sua redução progressiva.

Dos 304 trabalhadores que contava a FATA em 1993, apenas ficaram 182. A maior parte das saídas foi por puro abandono de postos de trabalho, sem dar satisfação aos seus chefes hierárquicos. Entre janeiro e fevereiro/94, de acordo com o relatório do Departamento de Administração e Serviço (1994), houve outra diminuição de 51 trabalhadores, sobre os 182, dos quais seis por rescisão do contrato; quatro, por incorporação militar; dez, por desvinculação a seu pedido; vinte e dois, por abandono sem aviso; oito, por demissão sem aviso prévio e um, desvinculado por falecimento.

Por falta de matérias-primas, programou-se férias coletivas remuneráveis para os 65 trabalhadores, que se propuseram, voluntariamente a ficar um tempo em casa. Neste processo, a Direção da empresa não teve em conta a qualidade e a capacidade dos trabalhadores, que asseguraram os postos de trabalho. Isto levou à recolocação irracional, sem o mínimo treinamento dos novos trabalhadores (recolocados nos outros postos de trabalho), tais como detectamos durante o trabalho de campo: a recolocação na linha de produção nº 2 de um ex-cozinheiro quase analfabeto; a transferência ou recolocação de um trabalhador do Departamento de Recursos Humanos, para o Departamento de

Contabilidade, sem quaisquer treinamento com uma categoria de Monitor, "especialista de compra Senior".

Técnicas e métodos utilizados na pesquisa.

A Fábrica de Tubos de Angola (FATA), após a saída dos 51 trabalhadores, contava no momento da pesquisa de campo, para o seu funcionamento, em 1994 com 131 trabalhadores, dos quais 122 eram homens e nove mulheres, isto é 93% e 6,9% respectivamente.

A nossa intenção primordial era de realizar apenas entrevistas e observações diretas juntos aos trabalhadores, a fim de obter informações ou dados qualitativos complementares aos documentais. Para não obstaculizar o processo produtivo durante estes trabalhos e fazer um trabalho de qualidade, julgou-se pertinente realizar uma entrevista dirigida a uma amostra de 15,6% do universo, ou seja 19 trabalhadores dos quais duas (2) mulheres, trabalhadores de limpeza (analfabetas) e aplicar questionário a uma amostra de 30%, composta por 39 trabalhadores capazes de interpretar as perguntas formuladas. Não obstante o esclarecimento dos objetivos do trabalho aos Chefes de Departamentos que serviam de elo, na sensibilização dos trabalhadores, houve dificuldades em aplicar as técnicas escolhidas, sobretudo com relação ao Departamento de Administração e Serviço, que envolvia todas as atividades e dados necessários sobre a gestão de Recursos Humanos desta empresa. Este é o Departamento que mais

dificultou o andamento do trabalho, utilizando os seguintes procedimentos:

1º. Todas as treze (13) fichas entregues foram devolvidas sem quaisquer informações, inclusive a do próprio chefe, alegando a falta de tempo e excesso de trabalho.

2º. A falta de sensibilização por parte da chefia de departamento dos trabalhadores selecionados para entrevista, o que me levou a realizar esta entrevista fora do calendário estabelecido.

3º. Não me foram entregues os documentos, tais como relatórios, processos disciplinares alegando dificuldades de encontrá-los nos salas de arquivos mortos.

Diante desta atitude, dos trinta e nove inqueridos previstos, apenas quinze forneceram-nos informações e dos dezenove (19) selecionados, apenas 17 prontificaram-se para a entrevista que foi guiada e anônima, tornando útil o contato informal, que possibilitou evitar dúvidas e receios. Em suma, os trabalhos de pesquisa de campo se realizaram envolvendo trinta e dois trabalhadores, dos quais havia apenas uma mulher.

A produção fabril na FATA.

No mundo, existem países com maior poder de concentração de recursos, que lhes possibilita construir conhecimentos próprios, inovadores, mobilizadores do processo inovativo da economia competitiva. De outro lado, estão outros países condenados a sobreviver da sucata, da economia de segunda mão, das empresas ultrapassadas, dos mercados informais, de

processos produtivos poluidores, etc. (DEMO, 1994).

É o caso da indústria angolana, que desde a independência (1975) encontra dificuldades de várias ordens, não só em termos de recursos humanos, mas também no tocante aos equipamentos até agora utilizados, devido a sua degradação. Em entrevista ao Jornal de Angola (21.11.93, p.10-11), o Vice-Ministro da Indústria, Sr. DUQUE assim se expressou:

"A indústria angolana encontra-se numa situação muito deteriorada. Devido à guerra, só em 1992, foram destruídas cerca de 30 unidades da indústria e outras causas, o nosso parque industrial está, nuns casos, destruído e noutros inoperante. As instalações estão obsoletas ou desatualizadas e as infra-estruturas necessárias não existem ou estão numa situação alarmante. Existe um sobredimensionamento de mão-de-obra não qualificada e escasseiam especialistas e quadros técnicos qualificados. (...) A indústria transformadora foi um dos setores onde se verificou um dos mais fortes declínios. Assim, a produção depois de ter sentido uma quebra de 75% em 1975/76, conheceu um crescimento em 1977/83 para depois voltar a decrescer a partir de 1985 até hoje".

A Fábrica de Tubos de Angola (FATA) enfrenta problemas de ordem técnica, pois as máquinas utilizadas são quase obsoletas. Isto nos foi revelado pelos trabalhadores durante o trabalho de campo, ao perguntar-lhes sobre que inovações tecnológicas tem sido feitas pela empresa:

"[...] As linhas fabris são antigas e têm apresentado muitas deficiências ao longo de cada ano. Por exemplo na área de galvanização tem um sistema que faz muito barulho. Na área de corte, regista-se sempre

acidente". (Entrevista com o monitor "especialista" em compras Senior, FATA, 1994).

Observou-se também que na linha de produção nº 2, há mais fases laborais manuais que levam os trabalhadores a gastar mais capacidade física, o que faz com que a ausência de um operário paralise todo o processo produtivo. Durante o trabalho do campo apuramos as seguintes afirmações:

"O modelo tecnológico em uso é tedioso aos trabalhadores. Tedioso porque a mesma força humana é muito usada, mas em certa medida, que a força motriz" (Entrevista ao programador de produção, FATA, 1994)

"Na realidade, as inovações são poucas na nossa empresa porque o nosso país ainda está subdesenvolvido em eletrônica. Mas existem certas áreas, que já foram informatizadas, como as de venda e contabilidade" (Entrevista ao programador Senior, FATA, 1994).

"Com a entrada em funcionamento do sistema informático, dezenas de trabalhadores ficaram sem emprego" (Entrevista ao Chefe de Departamento da FATA, 1994).

As idéias acima expostas pelos trabalhadores entrevistados mostram que houve de fato informatização na área de venda e contabilidade, mas não ocorreram inovações tecnológicas na área produtiva..

No âmbito do programa de Atualização da Tecnologia da Indústria Angolana (PATIA), proposto pelo Ministério da Indústria, tendo em conta as paralisações constantes vividas nas linhas de produção da FATA, foram convidados técnicos japoneses a fim de efetuar a substituição de

algumas peças na linha de produção nº 2. Infelizmente, a linha apresentava avarias constantes, sobretudo na parte elétrica. No decorrer dos trabalhos de assistência técnica, os técnicos japoneses propuseram à Direção estudar o novo enquadramento de controle de acessórios sobressalentes, evitando assim a existência de dois gabinetes de controle e estudar o controle de matéria-primas e subsidiários, qualidade e custos de produção (Relatório da Direção Técnica, FATA, 1993). Isto indica que havia e há debilidade na divisão técnica do trabalho fabril e no controle de matérias-primas. Os técnicos japoneses pretendiam introduzir o princípio "just-in-time", que consiste em produzir uma quantidade certa, com a qualidade correta e no momento preciso em que o produto foi requerido. Neste contexto, o Diretor fabril, no seu relatório (1993), dado o desperdício de matérias-primas verificado nos anos anteriores, orientou a dar prioridades à produção baseada nas encomendas ou a definir concretamente os tempos de produção e de manutenção. Não obstante as medidas tomadas e as alterações feitas para melhorar o processo produtivo, a Direção Técnica manifestava um clima pessimista, ao afirmar o seguinte:

"A manutenção irá enfrentar ainda algumas dificuldades de gestão e de falta de pessoal técnico capaz, sobretudo na área de eletricidade, onde se tem assistido a um maior volume de avarias" (Relatório da Direção Técnica FATA, 1993).

Segundo CAMPANÁRIO (apud PIRES, 1989):

"Na divisão técnica do trabalho, o número de trabalhadores é tecnicamente fixado. [...] Na

medida que há divisão técnica, há unidade e solidariedade, complexidade e complementariedade".

Segundo este autor, o processo produtivo requer uma divisão técnica racional, sem qualquer interferência anárquica e improvisada, na atribuições das funções. No relatório de balanço das atividades produtivas planificadas e desenvolvidas em 1993, a Direção Técnica da FATA, revelou o seguinte:

"No fim de cada ano, temos procurado introduzir no processo produtivo elementos novos adaptáveis aprendidos em cursos, seminários ou em experiências práticas com o objetivo de alcançarmos a melhor organização e gestão das áreas sob a nossa dependência. Mas, estes objetivos não têm sido alcançados, devido aos seguintes aspectos: a falta de uma boa coordenação no nível das direções das áreas, que viabilizam o controle executivo dos planos. Por diversas situações, também o Diretor Técnico nem sempre pode exercer convenientemente o seu papel, perdendo quase por completo a coordenação da sua área, devido ao uso excessivo da articulação sem atender -se aos critérios de dependência e responsabilização e devido também à intenção de alguns responsáveis dependentes ou não da área técnica de resolver de forma incorreta assunto a eles não reservados por interferências de funções".

A obtenção de bons resultados numa empresa não depende somente da sua reabilitação e do recrutamento de trabalhadores qualificados. O grande problema é lhes permitir que atuem física e intelectualmente, coordenando-os sem subjetivismo, procurando integrá-los ao processo de produção, de gerência e organização da empresa, para que cada trabalhador se sinta valorizado e responsável pelo sucesso e insucesso da

Trabal

empresa
que os
feitas
entrevista
FATA"Só
subor
isso cO mes
margin
tomad
seguin"Par
leva
apri
trat
trat
ma
tra
salPor
esfo
seu
rece
equ
ape
org
tec
vis
per

A

F

O

a

in

N

P

empresa e do seu setor em particular e para que os planos de ações formativas sejam feitas com mais objetividade. Numa entrevista, um escriturário da 2ª classe da FATA (1994), afirmou o seguinte:

"Só o chefe que tem a autonomia, o subordinado só faz o que o chefe orienta, é por isso que há hierarquia".

O mesmo trabalhador, para demonstrar a marginalização dos trabalhadores nas tomadas das decisões acrescentou o seguinte:

"Para a gestão está a produção, o levantamento das matérias-primas, aproveitamento deste produto e tempo de trabalho planejado. Mas aqui, os trabalhadores desconhecem o volume das matérias-primas, os fundos da empresa. Os trabalhadores deveriam ser informados para saber o futuro do seu trabalho".

Por isso, não obstante as intenções o esforço que esta empresa conjuga para o seu bom funcionamento, apesar da recessão no país, a obsolescência dos seus equipamentos, faltam esforços para aperfeiçoar os seus métodos de gestão e organização, a modernização da sua tecnologia e das relações de trabalho, visando sobretudo a qualificação permanente dos seus trabalhadores.

A qualificação dos trabalhadores da Fábrica de Tubos de Angola (FATA).

O processo produtivo exige três elementos, a saber: o homem, os equipamentos e as instalações e o material a ser processado. Mas, entre estes elementos, o homem é o principal elemento das forças produtivas, o

mais ativo que aciona a produção. Não adianta possuir recursos empresariais como máquinas sofisticadas, métodos e processos, sem pessoas treinadas e habilitadas.

A qualificação é um processo vital, que permite o operário se adaptar às progressivas inovações tecnológicas e organizacionais e prestar exitosamente o seu serviço.

Segundo MACHADO (1992:10):

"A qualidade do trabalho humano diz respeito, em primeiro lugar, a uma qualificação coletiva dada pelas próprias condições da organização da produção social, da qual a qualificação individual não só é pressuposto, mas também resultado, que se expressa em um maior ou menor grau de complexidade dependendo das possibilidades de potenciação dos vários tipos de trabalhos simples conhecidos pela sociedade".

Essas diversas formas de trabalho, segundo MACHADO (1992:10) trazem por sua vez sua história particular e não são puros atos mecânicos, mas saberes sobre os quais foram impressas subjetividades em intervenção no processo social real. Uma vez realizadas, reproduzidas, adicionadas e multiplicadas, estas formas de trabalho se modificam dando origem às novas formas do trabalho.

Antes das atuais mudanças na organização, no âmbito da formação e qualificação profissional dos seus trabalhadores, a FATA contava com seu próprio Centro de Formação Técnico-Profissional, criado em 1978, com o objetivo de administrar cursos de capacitação de curta duração, não só aos seus trabalhadores, mas também aos das outras empresas, com prioridade para as

sediadas em Viana. Neste contexto, segundo o relatório da Direção (1993), de 1982 a 1986, foram realizadas neste centro 17 ações formativas nas especialidades: Soldadura, desenho industrial, mecânica de autos, laboratório físico-químico, electricidade veicular, torneiros mecânicos, chefias de produção, operação de compressores, mecânica hidráulica. No exterior do país foram realizadas cinco ações formativas nas seguintes especialidades: Fundação industrial, no Brasil; Tecnologia de produção e Manutenção Industrial, Itália; Micro-computadores, Portugal, Galvanização, Japão.

Em 1991, de acordo com o relatório do ex-Departamento de Recursos Humanos, ao longo do primeiro semestre, foram realizadas, no Centro de Formação Profissional da FATA as seguintes atividades: 1ª e 2ª edições de treinamento de chefia; treinamento de aço; treinamento de pontista; treinamento de torneiro; treinamento de instruções de informatização e organização dos armazéns.

Segundo FOURASTIÉ (1961:98):

"Uma população excessivamente técnica não disporá de idéias gerais, de idéias de síntese. Faltar-lhe-á verdadeira alavanca do progresso técnico, única fonte do progresso técnico. Pelo contrário, uma população que só é dotada de idéias gerais e de idéias de síntese, mas que não tem a menor idéia técnica, da engenharia e da economia, prejudicará a economia de uma nação".

No segundo semestre de 1991, iniciou-se a reformulação do Centro de Formação Técnico-Profissional da FATA no decorrer do qual foram recrutados instrutores de

diferentes áreas de formação geral (química, matemática, física, geografia, história, português e inglês) e os da área técnica, que se dedicaram na reelaboração dos programas e planos curriculares dos cursos de longa duração (2anos), nas áreas de electricidade, mecânica, comercial e contabilidade, cursos voltados à formação inicial dos jovens candidatos a emprego e trabalhadores não qualificados. Assim, em setembro/91 foi aberto o ano letivo 91/92 administrando-se as disciplinas da formação técnica e as da formação geral, consideradas importantes para os trabalhadores no cumprimento das suas tarefas.

Durante as entrevistas, alguns trabalhadores manifestaram o papel da escola e da formação geral na fábrica, com as seguinte afirmações:

"O bocado que a gente aprendeu na escola...nada a fazer sem conta. Só para cortar a chapa, a pessoa deve conhecer um bocado de matemática, a coisa mais principal que não pode faltar. Não há nada que se faça sem que entra lá a matemática".(Entrevista ao operário de máquina, FATA,1994).

"Um fresador tem que ser matemático. Se não sabe fazer as contas de divisão, nada pode fazer em termos de carretas. Para fazer carretas, tem que aplicar a matemática".(Entrevista ao Fresador da FATA,1994).

"A escola ajuda porque é na escola onde se encontra todos os conhecimentos do serviço. Os conhecimentos vêm da escola. A escola me ajuda, lendo os livros e cadernos de química" (Entrevista ao galvanizador de tubos, FATA, 1994).

Face às dificuldades financeiras que a empresa atravessa, a Direção Geral da Empresa decidiu abolir o Centro da Formação Técnico-Profissional.

Ao perguntar aos trabalhadores as suas impressões sobre os cursos de treinamentos feitos, recolhemos as seguintes informações:

"Desde que o trabalhador tenha um nível razoável de instrução e certos conhecimentos básicos da sua profissão acrescidos com zelo e vontade de aprendizagem, o curso torna-se interessante e proveitoso. Somente, devia-se pensar na remuneração após a aprovação do candidato" (Entrevista ao Chefe de Departamento da FATA, 1994).

"Aprendi muitas coisas, gostei muito, mas aquilo que eu aprendi não é isso que faço na prática. Tudo que eu aprendi já está esquecido, porque só faço a soldagem das bandas de tubos" (Entrevista ao Soldador da FATA, 1994).

As afirmações dos trabalhadores da FATA revelaram-nos alguns fatores que obstaculizam o processo de formação profissional nesta empresa, a saber:

- a) a política salarial;
- b) a colocação irracional no processo de trabalho;
- c) o quadro crítico e comprometido da gestão da empresa.

Os dados obtidos sobre o nível de escolaridade dos trabalhadores que serviram de amostra, nos mostraram que 46,9% destes trabalhadores estudaram até a 6ª série, 25% são os que têm até 9ª classe (1º ano do 2º grau, no Brasil). Este fator pode também, em parte, dificultar a

assimilação da matéria e domínio de alguns conceitos básicos na área de eletricidade, mecânica e até na organização empresarial.

Eis as afirmações de um trabalhador entrevistado:

"De acordo com a realidade atual do nosso país, o nosso trabalhador oferece pouca importância ao curso de treinamento devido ao seu nível de escolaridade baixo, que lhe dificulta a compreensão teórica do seu trabalho" (Entrevista ao Programador Sênior, FATA, 1994).

Ao perguntar se há facilidades ou dificuldades de apreender no centro de formação profissional ou nos seus postos de trabalho, 75% desta amostra respondeu ter facilidade de aprender nos seus postos de trabalho. Assim o confirmou um dos entrevistados:

"Eu não comecei no Centro, mas sei devido ao nível que eu tenho. Com a experiência dos colegas, que estavam na escola e que não tinham dificuldades. No termo de um mês, adaptei muito bem a toda a galvanização" (Entrevista ao Galvanizador, FATA 1994).

HELVETIUS (In: ENGUITA, 1993:96), no começo da sua obra póstuma *Sobre o Homem (De l'homme, ses facultés intellectuelles et son éducation)*, colocou a seguinte dúvida: "Se é certo que os talentos e as virtudes de um povo asseguram tanto seu poder como sua felicidade, não há questão mais importante do que esta: saber se, em cada indivíduo, os talentos e as virtudes são o efeito de sua organização ou da instrução que se lhe dá". Para ele, o espírito (*l'esprit*) ou entendimento, como para Locke, não é senão a coordenação, o encaixe de nossas idéias, as quais resultam,

por sua vez, dos sentidos, que desempenham assim um papel secundário. HELVETIUS deduziu que "a instrução, sempre útil, nos faz aquilo que somos(...). Tudo em nós é a aquisição e educação".

FREIRE (In: ENGUITA, 1993:102-103) distingue entre "a educação sistemática, que só pode se transformar com o poder, e os trabalhos educativos que devem ser realizados com os oprimidos, no processos de sua organização". Ele defende que "...a transformação da percepção não se faz mediante um trabalho, a nível puramente intelectual, mas na prática verdadeira, que exige a ação constante sobre a realidade, e a reflexão sobre esta ação, o que implica um pensar e um atuar corretos". Por isso não se pode considerar a escola como o único lugar onde se pode adquirir conhecimentos, esquecendo-se das nossas ações realizadas no cotidiano e do estabelecimento de relações entre homens de diferentes níveis e concepções sobre o mundo circundante.

CONCLUSÃO

Segundo RELA (1992:417):

"O fracasso da industrialização em Angola e em África é devido à inadequação entre o tipo de unidades industriais, no que se refere à dimensão e à tecnologia adotada e o desenvolvimento geral caracterizado também pela inexistência da cultura industrial, isto é a disciplina laboral, a capacidade de gestão e organização das unidades produtivas...".

A análise de relatórios, ordens de serviços, atas de reuniões e assembléias dos trabalhadores revelou-nos as seguintes indicações:

a) A empresa não recruta trabalhadores competentes. Os mais experientes com um bom nível profissional (técnicos superiores e engenheiros) são os que não conseguem concluir mais de três anos na empresa. Estes últimos, são mais exigentes no tocante às suas condições de trabalho (salários, equipamentos e métodos de trabalho atualizados e adequados). Assim, a Direção opta por manter os mais obedientes, que seguem religiosamente as orientações técnicas e recrutar mão-de-obra mais barata com baixo e até sem nível de escolaridade adequado e fácil de demitir sem custos, quando as coisas ficam ruins.

b) A Direção da FATA não coloca nem recoloca os trabalhadores nos lugares mais adequados ao seu perfil profissional. Isto dificulta a aplicação dos conhecimentos adquiridos e complica todo o processo de produção e até pode levar ao estrangulamento das máquinas existentes. Este fato foi evidenciado durante a entrevista de um soldador da FATA, que ressaltou o seguinte:

"Aprendi muitas coisas, gostei muito, mas aquilo que eu aprendi não é isso que eu faço na prática. Tudo que eu aprendi poderá ser esquecido".

Atualmente, segundo DEMO (1994), os fatores como o tamanho geográfico, abundância de matéria-prima e recursos naturais, disponibilidade de mão-de-obra barata, estão cedendo lugar ao "capital intelectual", o que torna a educação um fator estratégico e primordial para o desenvolvimento de uma determinada sociedade.

Traba
O suce
organiz
e do
estes f
do niv
da org
reinan
A F.
preoc
trabal
obtid
de tr
maio
de a
elect
à pri
O n
curs
são
adq
qua
que
loc
des
sup
de
pa
as
na
re
lo
tr
si

O sucesso de uma empresa é fruto da organização eficiente do processo produtivo e do desenvolvimento tecnológico. Mas estes fatores dependem fundamentalmente do nível de qualificação dos trabalhadores, da organização social e do clima social reinante no seio do coletivo desta empresa. A FATA era uma empresa que se preocupava em treinar os seus trabalhadores. Isto ficou claro nos dados obtidos referentes à formação profissional de trabalhadores, que nos mostraram que a maior parte deles, isto é 71,9% que serviu de amostra foi treinada, mas poucos em electricidade e em mecânica, áreas cruciais à produção e à produtividade nesta fábrica. O nível de escolaridade e a duração dos cursos (dois meses), que em sua maioria são feitos no país, não lhes podem permitir adquirir conhecimentos técnicos, razão pela qual 75% acha que a melhor experiência que tiveram foi a de aprender no próprio local de trabalho. A política salarial e a desvalorização dos quadros ou técnicos superiores são também fatores desmotivadores dos demais trabalhadores para frequentar cursos de treinamento, na assimilação cuidadosa dos conhecimentos e na apresentação de propostas para a resolução dos problemas vividos no seu local de trabalho. Por isso, os cursos de treinamento podem ser considerados como simples atividades culturais.

Numa entrevista, um dos operário da FATA, ao perguntamos se a remuneração era compatível com o seu perfil profissional, respondeu:

"Apesar de ter prática dentro da empresa, a minha remuneração não vai de acordo com a aprendizagem, ou seja, com os conhecimentos obtidos e o trabalho que tenho efetuado".

A Fábrica de Tubos de Angola (FATA) se aproxima do modelo de organização taylorista/fordista. Caracteriza-se pelo processo de produção em massa de bens homogêneos, com perdas significativos de tempos de produção. O processo produtivo é baseado na redução de custos, através do controle de salários. No processo de trabalho há a realização de uma única tarefa pelo trabalhador, que se forma como especialista numa atividade; há organização verticalizada do trabalho, falta de envolvimento dos trabalhadores no processo de gestão e organização e faz-se prescrições das tarefas pelos chefes hierárquicos.

Os problemas de qualificação e produtividade ali verificados correspondem, portanto a esta base material de organização da produção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVAIR, Silveira Torres Jr. Integração e flexibilidade; O novo paradigma nas organizações. S.P: Alfa-Omega, 1994. 134p.
- BARCIA, Paulo (Coord) et al. A formação profissional na República Popular de Angola-Luanda. projeto Ang/85.002. PNUD/OIT.

- DEMO, P. O futuro do trabalhador do futuro. Brasília: OIT, 1994.
- DILOLWA, Carlos Rocha. Contribuição à história econômica de Angola. Luanda, 1978.
- ENGUITA, Mariano. F. Trabalho, Escola e Ideologia: Marx e a crítica da educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 1993.
- FABRICA DE TUBOS DE ANGOLA (FATA). Ata da reunião do conselho de Direção. Luanda, 1993.
- _____. Quem somos, o que fazemos. Luanda, 1993.
- _____. Comissão Sindical. Relatório de atividades mensais desenvolvidas. Luanda. janeiro e fevereiro, 1989.
- _____. Departamento de produção de tubos pretos. Relatórios de balanço das atividades nos meses de maio 1985; junho a novembro 1986; janeiro a dezembro 1992; janeiro a dezembro 1993.
- _____. Departamento de produção de tubos pretos. Relatório de balanço das atividades desenvolvidas no ano 1993.
- _____. Departamento de produção de tubos galvanizados. Relatório de balanço das atividades desenvolvidas no ano 1993.
- _____. Departamento de Recursos humanos. Relatório de balanço das atividades de janeiro a junho 1991.
- _____. Departamento de Administração e Serviço. Lista de Trabalhadores efetivos da FATA. 1993.
- _____. Departamento de Administração e Serviço. Lista de quadro pessoal. janeiro 1994.
- _____. Departamento de Administração e Serviço. Síntese da redução de quadro pessoal. 1994.
- _____. Departamento de Administração e Serviço. Lista sobre as baixas por setores de colocação. 1993.
- _____. Direção Técnica. Relatório para o plano técnico econômico. 1993.
- FERRIMAN, Annabel. Sobrecarga de trabalho é a doença dos anos 90. Jornal Folha de S.P. Domingo. 22. out.1995.p.6-3.
- FOURASTIÉ, Jean. A produtividade. 2ª Edição. S.P: Difusão Européia do livro. 1961.
- INSTITUTO DE GEODESIA E CARTOGRAFIA DE ANGOLA. Esboço geográfico da República Popular de Angola. 10º Aniversário da Independência de Angola. Luanda 1985.
- MACHADO, Lucília Regina de Souza. Mudanças tecnológicas e Educação da classe trabalhadora. In: Coletânea CBE. Trabalho e Educação.S.P: Ande-Anped; Campinas : Papirus. Cedes. p.9-24, 1992.
- NOGUEIRA, Rui. Guerrilha angola diz que cerco a soldados foi proteção contra 'população revoltada' e crítica missão do Brasil. Jornal Folha de S.P. 8 de dezembro de 1995. p.2-12.
- PIRES, Elson Luciano Silva. Intervenção Estatal e produção de força de trabalho. São Paulo: USP. 1989. 165p. Dissertação de Mestrado em economia.

RELA, José Manuel Resenda. Angola entre o presente e o futuro. Lisboa: Escher e Agropromotora. 1992.

SOCIEDADE ANGOLANA DE PUBLICAÇÕES E PUBLICIDADE. Angola Tempos Novos. Luanda: Edpress. 1992.

ZASSALA, Carlinhos. A orientação Escolar e Profissional em Angola. Uma questão opcional ou um imperativo sócio-econômico? R.J: UFRJ, 1992. 268 p. (Dissertação de Mestrado em psicologia).

_____. Estudos sobre os determinantes da escolha profissional dos alunos da 8ª classe no ensino público em Angola. R.J:UFRJ, 1995. 253P. (Tese de doutorado em psicologia).