

AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DE AMPLIAÇÃO DA ESCOLARIDADE E A PRODUÇÃO DAS NOVAS QUALIFICAÇÕES DA FORÇA DE TRABALHO NO AMBIENTE DA PRODUÇÃO

Moacir Fernando Viegas*

Resumo

No presente artigo, fruto de pesquisa onde investigamos as práticas de ampliação da escolaridade desenvolvidas por dez empresas do estado do Rio Grande do Sul, discutimos os processos de qualificação da força de trabalho em voga nas empresas na última década, destacando as formas como tais práticas atuam na mobilização da força de trabalho para uma economia baseada na informação.

Palavras-chave: qualificação profissional; educação e trabalho; educação de jovens e adultos; conhecimentos tácitos.

Abstract

This paper is a result of a research in which the practices for extended schooling were surveyed in ten companies in the State of Rio Grande do Sul, Brazil. It discusses the educational processes of workers provided by companies during the last decade, within a context where the company's economy is based upon information.

Key words: professional qualification; education and work; education of young people and adults; implicit knowledge.

*Professor Adjunto do Departamento de Educação da Universidade de Santa Cruz do Sul – Unisc. Endereço: Rua Vereador Ivo Cláudio Weigel, nº 621. Bairro Independência, Santa Cruz do Sul, RS, CEP 96815-900. Tel.: (51)3717-3968. E-mail: mviegas@unisc.br.



O trabalho em processos de produção numa economia baseada na informação tem mudado significativamente as concepções e práticas sobre a qualificação dos trabalhadores. Existe um certo consenso, na literatura, de que a característica da produção econômica que determina essa mudança nas qualificações é o fato do processo de produção depender hoje muito mais de aspectos subjetivos da força de trabalho do que o foi no período taylor-fordista (BIANCHETTI, 2001; ZARIFIAN, 1999; TANGUY, 2000). Assim, pelas maiores dificuldades em lidar com os aspectos subjetivos do trabalho, a formação das novas qualificações torna-se extremamente mais complexa.

Numa pesquisa que recentemente concluímos, na qual estudamos as práticas de ampliação da escolarização formal¹, em nível de ensino fundamental e médio, desenvolvidas por dez empresas do estado do Rio Grande do Sul, podemos perceber a singularidade desse processo de formação, na medida em que seu objeto, nos casos investigados, eram os trabalhadores qualificados para o trabalho no período taylor-fordista. Portanto tratava-se, para essas empresas, da ruptura com um antigo paradigma de qualificação profissional e a criação de um novo, numa força de trabalho que já estava laborando no processo produtivo. Dessa forma, foi possível analisar o modo como um conjunto de práticas sociais levadas a cabo pelas empresas, especialmente as práticas pedagógicas de ampliação da escolaridade, proporcionam o desenvolvimento de novas qualificações na força de trabalho.

Nossa conclusão é que esse conjunto de práticas pedagógicas implementadas pelas empresas objetiva criar um compromisso maior da força de trabalho com o processo de produção, através da criação de significados que possibilitem o estabelecimento de vínculos com a empresa, e que resultem numa força de trabalho permanentemente mobilizada para agir frente às descontinuidades hoje presentes no processo produtivo.

Economia informacional, incerteza na produção e as novas qualificações

O fato de que numa economia baseada na informação² os trabalhadores precisam estar preparados permanentemente para intervir no processo produtivo está ligado a uma organização menos prescritiva dos aspectos operacionais do trabalho, em que processos de produção podem ser modificados a qualquer momento, face às necessidades de melhoria contínua. O princípio japonês do *kaizen* (inovação permanente), assim como o *just in time* expressam muito bem essa questão. Desde que, no início da década de 70, no ocidente, os capitalistas perceberam o rico conhecimento que possuem os trabalhadores, uma das intenções principais da organização do trabalho tem sido a recuperação desses conhecimentos para o processo de produção. A possibilidade de mobilização dos conhecimentos da força de trabalho, a todo o momento, torna possível a melhoria contínua, que se torna uma regra no modelo da economia informacional e sua organização em rede.

É nesse sentido que, quanto à qualificação, os conhecimentos formais passarão a ter sua importância atrelada a outros aspectos formativos, que permitem não só a mobilização dos primeiros, mas também e sobretudo de valores, atitudes, emoções e habilidades sociais, em qualquer momento que se fizer necessário, no processo produtivo.

¹ Alguns dos projetos investigados ocorrem em escolas criadas pela própria empresa, outros são realizados em parceria com universidades, escolas, ou instituições educacionais como o Sesi, nem sempre oferecendo certificação, mas apenas preparando para a realização de provas realizadas pela Secretaria de Educação. Em função dessa diversidade, optamos por nomear as ações investigadas, genericamente, de práticas pedagógicas de ampliação da escolarização formal. No total, investigamos seis projetos que envolvem empresas individualmente ou em parceria com instituições educacionais públicas ou privadas. As empresas investigadas são indústrias dos seguintes ramos de produção: alimentos (3), metalúrgico (2), extrativista, artigos de borracha, confecções, higiene e limpeza e móveis.

² Utilizamos aqui o conceito de Castells, segundo o qual a característica essencial do atual paradigma produtivo é o fato de que "a produção é gerada e a concorrência é feita em uma rede global de interação", que possui como base às tecnologias informacionais CASTELLS, Manuel. *A era da informação: economia, sociedade e cultura. A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999. Volume 1, p. 87.



Como fruto da inovação contínua e a conseqüente velocidade e incerteza presente na produção, as discussões teóricas a respeito das qualificações dos trabalhadores têm destacado o "saber fazer" no local de trabalho. Esse "saber fazer" implica a mobilização das capacidades criativas da força de trabalho, o que tornará mais complexo o processo de qualificação, no sentido de criar as condições para que essa mobilização ocorra. Um exemplo é o conceito de *competências*, o qual, ao nosso ver, expressa mais uma tentativa de apreensão das novas qualificações do que habilidades e conhecimentos antes inexistentes nos trabalhadores. Como afirma Kuenzer, "... para enfrentar eventos, o capitalismo fica a mercê do pensamento humano, que só se mobiliza a partir do pensamento do trabalhador, daí a importância dada ao desenvolvimento de atitudes e comportamentos no âmbito da acumulação flexível, incorporados no conceito de competência" (KUENZER, 2003, p. 21).

Para Gallart e Jacinto, o "fazer" na produção é a fonte do processo. As competências, embora exijam conhecimento, são inseparáveis da ação. As autoras definem competências como "o conjunto de conhecimentos, qualidades, capacidades e atitudes que permitem discutir, consultar e decidir sobre o que concerne ao trabalho". Elas se encontram em permanente transformação, e devem ser comprovadas com base na resolução de problemas concretos "em situações de trabalho que carregam certas margens de incerteza e complexidade técnica" (GALLART & JACINTO, 1995).

Já Deluiz afirma que "competência é inseparável da ação e os conhecimentos teóricos e/ou técnicos são utilizados de acordo com a capacidade de executar as decisões que a ação sugere" (1996, p. 16), enquanto Arruda diz que na "lógica das competências" o trabalhador deve mostrar que suas qualificações permitem que ele gere conhecimento na empresa (ARRUDA, 2000, p. 23).

Numa definição mais ampla, não ligada a habilidades ou conhecimentos específicos, Zarifian define competência "o tomar iniciativa e responsabilizar-se com êxito, tanto em nível do indivíduo como de um grupo, frente uma situação profissional" (1999).

Pensamos que o conceito de qualificação, desde que compreendido de uma forma histórica, pode perfeitamente dar conta do significado atual dos conhecimentos exigidos da força de trabalho na produção. Segundo Bernardo "o desenvolvimento capitalista significa, para a força de trabalho, a conjugação de uma maior intensidade do trabalho com o aumento da sua qualificação. Aumento da qualificação significa "realizar operações de novo tipo, que exijam maior destreza manual ou, na época atual, sobretudo mais instrução e superior capacidade de raciocínio e de organização". Assim, Bernardo denomina trabalho complexo "aquele que é, ao mesmo tempo, mais intensivo e mais qualificado". Com base nesse raciocínio, o autor define qualificação como "capacidade para executar trabalho de um dado grau de complexidade" (BERNARDO, 1998, P. 34).

Nossa compreensão é que uma das maneiras pelas quais hoje podem ser definidas as novas qualificações é o compromisso permanente da força de trabalho com a produção na empresa. Em que pese exista um sem número de novas habilidades necessárias ao desenvolvimento das atividades produtivas, sem que ao menos uma parte estratégica da força de trabalho dedique sua atenção permanente para o que ocorre cotidianamente na produção, as demais habilidades pouco significam. É esse compromisso que garante a "visibilidade das competências", fenômeno analisado por Stroobants (1999).

Daí que boa parte do esforço das empresas na qualificação de seus funcionários terá como objetivo criar essa qualificação especial, qual seja, a capacidade de estar comprometido permanentemente com a produção. Nosso objetivo aqui é mostrar a função desempenhada pelas práticas de ampliação da formação escolar no desenvolvimento desse processo, nas empresas pesquisadas.



As práticas de ampliação da formação escolar e a produção de um ambiente propício ao desenvolvimento das novas qualificações

A criação de um novo paradigma de qualificação da força de trabalho implica, evidentemente, uma ruptura com o paradigma anterior, a ponto de muitos autores falarem da necessidade de criação de uma nova cultura na produção, que demanda, além de meios formais de qualificação, meios informais. Vejamos o que diz documento da Organização Internacional do Trabalho: "o apoio à construção de uma nova cultura do trabalho é central (...); isso se consegue não somente através de meios explícitos de formação, pois são fundamentalmente o ambiente e o clima produtivo a que ascendem centros e escolas, o que os torna possíveis" (ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, 1996).

Para Castells, a necessidade de interatividade dos sistemas de inovação tecnológica implica sua dependência de "ambientes" propícios para trocas de idéias, problemas e soluções (1999, p. 55), para que a aprendizagem e a difusão do conhecimento se realize. As qualificações necessárias às novas formas de organização, como a autonomia e a tomada de responsabilidade, segundo Zarifian, são capacidades que não podem ser transmitidas, mas criadas pelos próprios indivíduos, processo para o qual educadores e gerentes das empresas têm o papel de proporcionar as condições de desenvolvimento: "não tem sentido formar as pessoas para serem autônomas. Deve-se atuar sobre as condições que permitem a um indivíduo tornar-se autônomo ou responsável e ajudá-lo nessa trajetória, se aparecem dificuldades" (ZARIFIAN, 1999).

As práticas pedagógicas de ampliação da escolaridade organizadas pelas empresas, em que pese seus aspectos formais, contribuem para a produção das novas qualificações não tanto por estes aspectos, mas pelo conteúdo pedagógico presente nas relações sociais que proporcionam, situadas no contexto de práticas sociais da empresa, produtoras da "nova" cultura. Essas relações sociais, em seu conjunto, visam promover um maior envolvimento dos trabalhadores com a empresa e, assim, uma maior mobilização de suas capacidades subjetivas.

Dessa forma, tais práticas constituem, pelas relações sociais que engendram, um importante componente na produção de um ambiente favorável à criação das novas qualificações. Isso começa pelas próprias relações de produção do trabalho escolar presentes nos projetos investigados, que propiciam a superação de aspectos rígidos das relações tayloristas-fordistas. Podemos perceber isso em questões como a carga horária (menos horas-aula por dia e menos dias de aula por semana), a disciplina em sala de aula (maiores possibilidades de auto-organização e disciplinamento por parte dos alunos-trabalhadores) e nas metodologias de ensino e avaliação dos professores, os quais, apesar de possuírem pouca ou nenhuma especialização em educação de jovens e adultos, procuram inovar em relação às metodologias tradicionais.

Isso possibilita o desenvolvimento de relações sociais onde os trabalhadores podem estabelecer relações diretas entre si, expressando seus desejos, conhecimentos, emoções e valores. Muitos trabalhadores relatam que se sentem bem estudando com os colegas, coisa que não ocorreria em outras escolas. Uma recreacionista de educação infantil³, que, junto com outras colegas, realiza suas aulas num projeto desenvolvido em parceria entre Secretaria Municipal de Educação, empresas e uma universidade, afirma, por exemplo, que "em outros colégios a gente não ia se sentir bem e nem voltar a estudar". Outro trabalhador, funcionário de uma metalúrgica, diz que "chance que nem essa aí é difícil de encontrar" e um colega seu acrescenta que "num colégio público eu não estudaria".

O fato de serem respeitados, podendo opinar e decidir sobre o desenvolvimento das aulas, faz com que os trabalhadores se sintam mais valorizados. Sílvia, professora de ciências que trabalha na mesma parceria acima mencionada, afirmou que, quando as aulas começaram, eles "demonstravam uma autoestima muito baixa, muita insegurança" e que aos poucos "foram

³ Embora a pesquisa tenha se centrado nas dez empresas mencionadas, como algumas das práticas investigadas envolviam trabalhadores de outras empresas, eventualmente entrevistamos os mesmos.



se soltando". Ela diz que o "dia-a-dia deles não é nada fácil", mas que parece que na aula esquecem isso: "eles se sentem bem, realizados, importantes".

Além disso, as práticas de ampliação da escolarização, ao funcionarem como uma resposta aos desejos de maior formação e conhecimento dos trabalhadores, configuram-se um dos aspectos que contribui para construir um maior compromisso entre eles e a empresa.

Criação de vínculos entre os trabalhadores

As práticas pedagógicas investigadas proporcionam uma mudança nas formas de relacionamento entre os trabalhadores, fazendo com que eles passem a interagir mais entre si, possibilitando uma maior fluidez da informação e com isso também maiores possibilidades de inovação no local do trabalho. O espaço da sala de aula, desde que o trabalhador docente não possua uma formação tradicional a ponto de proibir que os trabalhadores conversem entre si, possibilita que eles mesmos construam formas menos rígidas de relacionamento social, que estavam adequadas para um trabalho no modelo taylor-fordista.

O bom relacionamento entre professores e alunos, a afetividade entre eles e entre os próprios alunos, que, no caso de algumas empresas, eram colegas de trabalho aprendendo uns com os outros, foi um ponto bastante ressaltado por vários entrevistados, como mostra o depoimento de trabalhadora de uma indústria de alimentos, que disse que os professores os entendiam: "a gente sempre podia expressar a opinião da gente. Claro que nas [outras] escolas também, mas, não sei, aqui a gente ia trabalhar dentro da fábrica mesmo, convivência com os próprios alunos [colegas de trabalho], convívio depois na própria escola, constituía uma família mesmo. É uma coisa bem diferente".

Em seu depoimento, um dos trabalhadores "polivalentes" da empresa extrativista afirma que "mudou muita coisa" com as aulas. Diz que no início ele e os colegas só falavam do "colégio": como tu foi em tal matéria?", "O que tu estás aprendendo?", "O que está sendo difícil prá ti?"; que o envolvimento entre eles, no trabalho, melhorou: "a gente trabalha no mesmo turno, mas cada um no seu setor, né (...), aí tu vem para cá [para a aula], tu fica quase três horas junto, então lá embaixo [na produção] o relacionamento melhorou mais ainda, a gente tem mais entrosamento". Diz também que se conhecem melhor: "faz anos que eu trabalho aqui, de repente não conhecia um colega".

Uma das novas qualificações mais importantes para Zarifian, à comunicação não pode ser produzida por meios formais:

Não se aprende a comunicar. Aprende-se a se inserir ativamente em relações de comunicação. É preciso então que essas relações se desenvolvam. E a base da comunicação interhumana não é a transferência de mensagens ou de informação. É a intercompreensão, a *compreensão recíproca*. Comunicar é compreender ao outro e compartilhar com ele referências, motivos e objetivos parcialmente comuns... As informações, na medida em que são compartilhadas, podem ajudar a estruturar redes de comunicação. Mas a rede só começará a funcionar quando as pessoas tenham aprendido a conhecer seus pontos de vista, suas preocupações, seus limites e obrigações respectivas, e tenham começado a identificar os problemas comuns nos quais lhes interessa trabalhar juntas (1999).

Também para Macedo, que trabalha na vigilância da empresa extrativista, o relacionamento com os colegas melhorou. Como em sua função tem que fazer cobranças, como o uso de crachás, a convivência no curso oportuniza que ele explique o porquê dessas atitudes, e que eles se entendam melhor: "a gente se sente bem naquilo que está fazendo e tem uma amizade entre nós ali que todo mundo se ajuda. Tem um ou outro que é mais fraco a gente ajuda, material um não tem o outro tem, nós nos ajudamos bastante... A gente tá bem entrosado".

Os laços entre os trabalhadores não são criados apenas pelas práticas de ensino supletivo, é claro. Eles fazem parte de um processo de mudança nas relações de trabalho na economia informacional, que prescinde da maior interação entre os trabalhadores. Cartazes e



boletins das empresas expressam bem que esse é um novo princípio a ser seguido. O texto de um boletim da empresa de confecções, por exemplo, afirma que é preciso vencer o tabu de que a empresa não é um lugar de amizades, de relações pessoais e de afeto, e que isso faz parte de uma cultura que contraria o lado humano do trabalho: "a identificação do colaborador com a empresa só é possível quando ele gosta do que faz e, sobretudo, das pessoas com as quais trabalha diariamente. No trabalho em equipe, é preciso que todos colaborem, que haja um bom relacionamento entre os membros, que todos queiram alcançar os objetivos e se empenhem para isto de maneira unida. Isto se torna mais fácil quando o seu colega for um amigo".

Na empresa extrativista é grande o envolvimento dos trabalhadores com as aulas. A idéia de todos "pegarem junto" e "vestirem a camiseta", que aparece muito claramente nos depoimentos dos gestores e trabalhadores, está bem expressa num cartaz que fica na entrada da empresa, que diz: "Esse negócio de.../Trabalhamos no mesmo 'Barco'/Somos todos clientes internos uns dos outros/Se a gente realmente conseguir fazer funcionar/Parece que vai render $1+1=3$ ".

Vemos assim que as práticas pedagógicas de ampliação da formação escolar investigadas alcançam amplamente os objetivos de criação de uma maior interação e participação da força de trabalho no processo de produção. Como afirma Sívio, supervisor de produção de uma das empresas metalúrgicas pesquisadas, além das conversas "fluírem" mais, "o pessoal... mostra mais vontade de aprender". Destaca também que os funcionários mostram "uma visão melhor do que estão fazendo, porque antes olhavam só para a frente, agora eles já olham mais para os lados também", que antes dava um serviço para eles e faziam tal qual, sem questionar: "hoje já colocam: e se a gente fizesse assim... se nós fizesse aquilo lá". Outro supervisor de produção, da mesma empresa, diz que "antes os funcionários esperavam por ti para fazer alguma coisa", e que agora "já tão fazendo por si próprios. A iniciativa antes não existia".

O objetivo da ampliação da formação escolar: a recuperação dos conhecimentos tácitos dos trabalhadores

O objetivo principal da formação do novo paradigma de qualificação profissional é a recuperação, para o capital, dos conhecimentos tácitos dos trabalhadores, que, na economia informacional, são essenciais para o incremento da produtividade. Assim, a qualificação inclui competências e habilidades adquiridas, não apenas de maneira informal, mas também tácita, e aplicadas ao processo de trabalho (LEITE, 1995, p. 161). Stroobants diz que o reconhecimento dos saberes dos trabalhadores aparece como uma "revelação", que essas "práticas cognitivas" são consideradas necessárias e "relativamente desconhecidas" e não existe acordo quanto aos critérios para sua identificação: "não há unanimidade sobre a natureza e o alcance destes saberes, exceto que são mais ricos, mais globais e mais complexos do que o previsto" (JONES e WOOD apud STROOBANTS, 1999).

Para a autora, ao centrarem-se os métodos de produção atual no domínio de "fluxos tensos", "a falha se torna mais crítica, já que é mais visível", como é o caso de "uma regulação programada ou comandada pelas tarjetas de instruções *kanban*". E assim tornam-se mais visíveis também "as capacidades para antecipar essas falhas, para resolver problemas, para intervir de maneira mais precisa, mais qualitativa" (STROOBANTS, 1999), o que torna possível à visibilidade dos conhecimentos dos trabalhadores.

No caso das práticas investigadas, os depoimentos, especialmente dos supervisores de produção e de gerentes de recursos humanos, atestam a importância desse conhecimento da prática que possuem os trabalhadores e a intenção de aproveitá-los na produção. Assim, supervisor de recursos humanos da empresa de móveis, justificando o investimento em formação, diz que seria muito fácil demitir os trabalhadores que possuem pouca formação e contratar novos, mas aí a empresa viu quem eram essas pessoas: "são pessoas (...) que têm

anos na empresa, conhecem muito da empresa, do que fazem, então a empresa resolveu investir nesses colaboradores e com isso teve um retorno muito grande".

Uma funcionária de recursos humanos de uma empresa de alimentos expressa muito bem, em sua fala, as trocas entre os conhecimentos tácitos e explícitos proporcionados pelas práticas de ampliação da escolaridade. Segundo ela, a empresa tem necessidade de aproveitar o conhecimento técnico que os trabalhadores possuem, "a prática do dia-a-dia que eles já têm, por estar na empresa a muito tempo, de saber como é aquela rotina do forno, da masseira, de como bater a massa". Para isso, a empresa "tem que fazer com que eles desenvolvam esse lado também, que eles desenvolvam mais o seu conhecimento científico, o seu entendimento das coisas, para poder continuar com esse funcionário". Acrescenta que "às vezes é ele, o operador, o ajudante, que sabe o que pode melhorar, o que tem que fazer para melhorar".

Nas discussões sobre as metodologias educacionais utilizadas na "empresa como organização que aprende" fica evidente a intenção de recuperação das iniciativas dos trabalhadores, através da criação de um ambiente que possibilite esse processo. Segundo Arnold, "os 'novos métodos' de formação nas empresas também podem ser considerados a expressão da cultura de aprendizagem de uma empresa, baseada mais no potencial de auto-organização e que concebe o aprender preferentemente na modalidade do permitir" (ARNOLD, 2000).

Conhecimentos tacitos e missão da empresa

Em estudo de caso realizado em empresas japonesas, Nonaka e Takeuchi usam o "rúgbi" como metáfora para descrever a flexibilidade e velocidade do desenvolvimento de novos produtos nessas empresas. Explicam eles que, no rúgbi, "a bola passa de um jogador para o outro à medida que o time avança no campo, como uma unidade". Nas empresas japonesas, "a bola que é passada de um jogador para o outro encerra a compreensão compartilhada da razão de ser da empresa, o rumo que está tomando, em que tipo de mundo quer viver e como tornar esse mundo realidade. *Insights*, intuições e pressentimentos altamente subjetivos também são levados em consideração. É isso o que a bola contém - ou seja, idéias, valores e emoções" (NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p. 11).

Os autores utilizam a metáfora para demonstrar o que chamam de "conversão do conhecimento", especialmente dos conhecimentos tácitos, em conhecimentos explícitos. Os conhecimentos tácitos, apesar de sua maior importância, são bem mais difíceis de ser articulados numa linguagem formal: "é o conhecimento pessoal incorporado à experiência individual e envolve fatores intangíveis como, por exemplo, crenças pessoais, perspectivas e sistemas de valor" (Idem, p. 12).

As dificuldades para se trabalhar com o conhecimento tácito na produção, para "administrá-lo", já que, do ponto de vista do capital, essa é a questão essencial, advêm das características do mesmo: "a natureza subjetiva e intuitiva do conhecimento tácito dificulta o processamento ou a transmissão do conhecimento adquirido por qualquer método sistemático ou lógico. Pois, para que possa ser comunicado e compartilhado dentro da organização, o conhecimento tácito terá que ser convertido em palavras ou números que qualquer um possa compreender" (Idem, p. 8).

Para que ocorra a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito, é necessário que os trabalhadores assimilem as idéias, valores e emoções da empresa. O processo de conversão só ocorre se eles "carregarem" uma "bola de rúgbi" que tiver esse conteúdo, que pode ser exemplificado na "missão" da empresa: "compartilhar a mesma compreensão a respeito do que a empresa representa, que rumo está tomando, em que tipo de mundo quer viver, e como transformar esse mundo em realidade torna-se muito mais importante do que processar informações objetivas" (Idem, p. 10).

Nas empresas pesquisadas, uma das formas em que é possível perceber esse processo é a intenção da empresa, com o auxílio das práticas de ampliação da escolaridade,

de fazer com que os trabalhadores passem a ter um maior entendimento do processo de produção que realizam. Segundo um diretor da empresa extrativista, para que os trabalhadores aumentem sua produtividade, "tem que investir em formação, em educação... se não as pessoas não vão fazer isso, porque não entendem... Se não investir na formação da pessoa, se ela não entende o que faz, de que maneira ela pode fazer melhor com menor custo? Não tem como".

A necessidade de ampliação da formação escolar caminha junto com a necessidade de "entender" uma série de outras questões da produção, que em seu conjunto implicam um maior compromisso dos trabalhadores com o aumento da produtividade. Como afirma o mesmo diretor, "e outra questão é a questão de gestão mesmo. As pessoas com educação, com clareza das coisas do mundo em que vivem, do meio em que atuam, elas conseguem perceber melhor o papel delas numa organização como a empresa. Se a pessoa tem instrução entende... 'qual é minha missão aqui?' 'Quero satisfazer minhas necessidades internas?' 'Quais são elas?' 'Eu quero um bom ambiente, quero ser amigo das pessoas, quero vir aqui e trabalhar com alegria'. 'E externas?' 'Quero um bom salário, comprar meu carro, minha casa...' Pessoas, para entenderem... caminharem juntas, têm que ter educação, senão não vão entender".

Esse mesmo conteúdo é possível constatar na fala de uma supervisora de recursos humanos de uma das empresas metalúrgicas, quando afirma que um dos objetivos do supletivo é "fazer com que as pessoas sejam mais críticas, que não façam o trabalho simplesmente por fazer, que tenham uma visão melhor do trabalho que efetuam". Quando a supervisora coloca que um dos objetivos é que os trabalhadores não façam o trabalho "por fazer", aparece o desejo de um engajamento maior do trabalhador nas questões da empresa, que não quer que ele faça o trabalho apenas para receber um salário. Quer que ele tenha outros motivos, o que implica um maior envolvimento.

Os projetos escritos das práticas pedagógicas investigadas, reconhecidos ou não legalmente, são uma boa fonte para entender que as motivações para a ampliação da escolaridade dos trabalhadores estão associadas à criação de uma maior identificação com as questões da empresa. No caso da empresa extrativista, no adendo ao projeto feito em conjunto com a SMEC, entre outros objetivos do projeto, aponta-se: "o desenvolvimento pessoal e organizacional", "elevar o nível de compreensão e participação dos funcionários no ambiente de trabalho" e "conscientizar os funcionários sobre a responsabilidade que possuem no processo de desenvolvimento da organização". Todos, como se vê, são objetivos que implicam maior participação dos trabalhadores na vida da empresa, seu envolvimento intelectual e emocional, compondo um currículo que vai muito além das listas de conteúdos tradicionais.

Conforme Zarifian, uma das características do trabalhador competente é a capacidade de enfrentar, com sucesso, uma situação profissional, "em função dos objetivos ou da missão que lhes foram confiados". O autor está de acordo em que o "modelo das competências" nasce nas mudanças da organização do trabalho e nas relações de produção, sintetizando essa mudança como uma superação das organizações prescritas de trabalho, que afirma ser fácil de formular, mas difícil de realizar" (ZARIFIAN, 1999). Ele acrescenta, no entanto, que a prescrição não desaparece. O que ocorre é que ela passa a situar-se no âmbito da missão da empresa, que deve ser assumida pelos trabalhadores.

Em uma das metalúrgicas que foram objeto do nosso estudo, a idéia do compromisso com a missão da empresa está bem presente. É interessante que não existem cartazes, por exemplo, sobre qualidade total, algo comum nas empresas que investigamos. Um diretor entrevistado afirma que não há normas escritas, que os funcionários sabem a missão, os objetivos da empresa e mais "duas ou três coisas... e o resto é consequência". Daí deriva sua confiança de que os trabalhadores, criadas as condições, principalmente as práticas de ampliação da escolaridade, iriam abraçar as causas da empresa e envolver-se no projeto da mesma.



Considerações finais

As práticas pedagógicas de ampliação da escolaridade promovidas pelas empresas formam a força de trabalho para um maior e permanente comprometimento de suas capacidades intelectuais com a produção através, basicamente, da maior interação que elas proporcionam entre os trabalhadores, e, ao incentivarem essa interação, mediada por um educador e pelos conhecimentos formais que ele promove, elevam a capacidade dos trabalhadores de sistematizarem sua experiência, de assimilarem novos conhecimentos e a intensificarem as relações entre si próprios. A essa mediação se soma o ambiente da empresa, o qual, como exigência desse processo, visa criar no trabalhador um compromisso permanente com a produção.

Dessa forma, as práticas pedagógicas pesquisadas cumprem uma função muito grande de "liberar energia", "liberar informações" dos trabalhadores para maior fluidez da informação no processo de trabalho. Porém, e aí está a maior contradição em que estão inseridas essas práticas, os trabalhadores não podem dispor como bem entendem da maior participação intelectual subjacente ao novo paradigma produtivo. Essa participação está para o aumento da produtividade, pois, ao mesmo tempo em que rompe com os princípios tayloristas-fordistas, a empresa precisa enquadrar as novas habilidades em condições que favoreçam o aumento da produtividade, ou seja, precisa ter sob o seu controle a maior participação dos trabalhadores.

Voltando à metáfora de Nonaka e Takeuchi, os trabalhadores possuem flexibilidade na condução da bola de "rúgbi", cujo processo não está totalmente predefinido. Acontece que a bola são as idéias, os valores, a filosofia, a missão da empresa, local para onde foi, como vimos, o conteúdo prescritivo do processo de trabalho.

As capacidades conquistadas na ampliação da escolaridade, por parte dos trabalhadores, porque são colocadas em função do processo produtivo, situam-se sob o controle da empresa, o que reprime seu potencial autônomo. Além disso, na medida em que maior qualificação implica realização de trabalho mais complexo e mais intenso, o exercício das capacidades aprendidas aumenta a exploração da força de trabalho.

Assim, uma questão fundamental, ao nosso ver, quanto ao processo de qualificação da força de trabalho, é como a empresa irá administrar a contradição entre esse aspecto prescritivo da "missão" e um certo grau de espontaneidade por parte dos trabalhadores, necessário à mobilização de seus conhecimentos.

Para finalizar, as pesquisas que temos realizado revelam que é necessário levar em consideração, nos processos de qualificação da força de trabalho, o princípio da segmentação presente nas formas de organização do mercado de trabalho externa e internamente às empresas. O segmento em que se encontra um determinado trabalhador ou grupo de trabalhadores é bastante determinante no grau de aproveitamento das qualificações subjetivas formadas nas práticas pedagógicas. Os trabalhadores formados nas práticas de ampliação da escolaridade não utilizam todos, na mesma intensidade, as novas capacidades aprendidas. Portanto, também usufruem com intensidade diferente dos benefícios que as novas qualificações porventura lhes tragam.

Referências bibliográficas

BIANCHETTI, Lucídio. **Tecnologia digital e novas qualificações**: desafios à educação. Florianópolis: Vozes/Edufsc, 2001.

ZARIFIAN, Philippe. El modelo de competencia y los sistemas productivos. Oficina Internacional del Trabajo. Montevideo: **Cinterfor**, 1999. Disponível em: <<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/papel/8/>> Acesso em maio/2000;

TANGUY, Lucie. Capacitación laboral: ¿promesa o realidad? In: **Clarín digital**, Buenos Aires, 04 jun. 2000. Entrevista à Lucio Di Matteo. Disponível em: <<http://usa.clarin.com/suplementos/economico/2000-06-04/e-02301e.htm>>. Acesso em: junho/2000.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999. Volume 1.

KUENZER, Acácia Zeneida. Competência como práxis: os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores. **Boletim Técnico do SENAC**. Rio de Janeiro, v.29, n.1, jan./abr., 2003.

GALLART, María Antonia; JACINTO, Claudia. Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Tomado del Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo, CIID-CENEP, Año 6, n. 2., diciembre 1995, Buenos Aires. Disponível em <<http://www.campus-oei.org/oeivirt/fp/cuad2a04.htm>> Acesso em fevereiro/2000.

DELUIZ, Neise. Globalização econômica e os desafios à formação profissional. **Boletim técnico do SENAC**. Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, mai./ago. 1996.

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon. Qualificação versus competência. **Boletim Técnico do SENAC**, Rio de Janeiro, v.26, n. 2. mai./ago. 2000.

BERNARDO, João. **Estado**: a silenciosa multiplicação do poder. São Paulo: Escrituras, 1998.

STROOBANTS, Marcelle. Trabajo y competencias: recapitulación crítica de los enfoques sobre los saberes en el trabajo. **Calificaciones y Empleo**, n.21, 1er semestre 1999. <<http://www.cereq.fr/cereq/califica.html>> Acesso em fevereiro/2000.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Formación y trabajo: de ayer para mañana. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Biblioteca Virtual de La OEI. Educación Técnico Profesional. Cuaderno de Trabajo 1. 1996. Disponível em: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/papel/1/index.htm>>. Acesso em: junho/1999.

LEITE, Elenice Márcia de Paula. Renovação tecnológica e qualificação do trabalho: efeitos e expectativas. In: CASTRO, Nádia Araújo de. **A máquina e o equilibrista**: inovações na indústria automobilística brasileira. São Paulo: Paz e Terra, 1995.

ARNOLD, Rolf. Nuevos métodos en el trabajo de formación en las empresas. **Revista Eletrônica de Administração**, v.6, n. 1, jan. 2000. Disponível em: <<http://read.adm.ufrgs.br/read13/artigo/artigo1.htm>>. Acesso em: junho/2001.

NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997, 6. ed.

