

# TEORIA DA COMPETÊNCIA: CATEGORIAS ANALÍTICAS E IDEOLOGIA NA COMPREENSÃO DOS NOVOS PROCESSOS DE TRABALHO

Noela Invernizzi<sup>1</sup>

## RESUMO

Este artigo discute dois aspectos da Teoria da Competência. Argumenta-se que ela é capaz de captar mudanças significativas ocorridas nos processos de trabalho. Porém, tanto em sua permanente mescla dos planos analítico e normativo, quanto na neutralidade com que pretende tratar processos permeados pela contradição capital-trabalho, manifesta-se seu caráter fortemente ideológico.

**PALAVRAS-CHAVE:** Trabalho e Educação, Competências e Capital e Trabalho.

## ABSTRACT

In this article I discuss two elements of the Competence Theory. I argue that it is able to grasp important changes undergone in the labor process. But, its ideological diversion could be seen through its permanent mixture between the analytical and the normative level, as well as in its willing to show theoretical neutrality when considering the working of labor-capital contradiction processes.

**KEY-WORDS:** Labor and Education, Competences, Capital and Work.

---

<sup>1</sup> Doutora em Política Científica e Tecnológica; Professora Adjunta do Setor de Educação da Universidade Federal do Paraná.

## INTRODUÇÃO

Abordamos, neste artigo, duas questões problemáticas na cada vez mais difundida Teoria da Competência. Tanto pela interpenetração dos planos analítico e normativo, quanto pela pretendida neutralidade com que esse enfoque discute as mudanças recentes no trabalho, consideramos que constitui o reflexo, no âmbito dos estudos do trabalho, de uma situação de claro domínio político do capital sobre o trabalho gerada pela reestruturação produtiva. Começamos apresentando os postulados centrais da Teoria da Competência. Na seqüência, analisamos como essa teoria reflete e, ao mesmo tempo, realimenta quando se torna normativa, o crescente individualismo que caracteriza as relações capital-trabalho e inter-trabalhadores na produção flexível. Em seguida, colocamos no centro da discussão o conceito de "saber ser", mostrando sua não neutralidade e a necessidade de explorar o que se esconde por trás das atitudes de envolvimento e cooperação exigidas à força de trabalho. Argumentamos que, enquanto algumas atitudes se relacionam ao desempenho técnico dos trabalhadores, muitas são apenas parte dos mecanismos de controle da força de trabalho, contribuindo mais para sua alienação e subordinação ao capital do que para seu conhecimento do processo de trabalho. Finalizamos com breves conclusões.

## O QUÊ PROPÕE A TEORIA DA COMPETÊNCIA?

A partir do início da década de 90, o termo *competência* vem ganhando um forte peso frente ao tradicional *qualificação* para designar o tipo de conhecimentos, habilidades e atitudes demandados nos processos produtivos denominados pós-fordistas ou flexíveis. O encontramos, assumindo diferentes versões, nos trabalhos acadêmicos, nos discursos empresariais e sindicais, e nas propostas curriculares de educação<sup>2</sup>.

A utilização da noção de competência no mundo das empresas — assinala Tanguy (1998:546)— se dá paralelamente ao desenvolvimento de

---

<sup>2</sup> Embora o enfoque da competência se torne conhecido a partir do final dos anos 80, Hyland (1994, apud Cariola e Quiroz, 1997: 60), remonta suas origens ao movimento americano dos anos 60 denominado "pedagogia baseada no desempenho". O termo também fazia parte das matrizes teóricas da Linguística e da Psicologia da Educação (Manfredi, 1998:15). Isambert-Jamati (1997) apresenta uma análise interessante do uso da noção de competência entre sociólogos do trabalho e psicólogos dos anos 70 para cá, partindo de uma revisão dos artigos publicados numa revista francesa.

políticas de emprego orientadas pela busca da flexibilidade e de mudanças organizacionais e na gestão dos recursos humanos, as quais se inscrevem num contexto marcado por uma contração massiva dos empregos, mudanças tecnológicas aceleradas na produção e tratamento da informação, forte concorrência nos mercados e declínio das organizações profissionais e políticas dos assalariados. Zarifian (1999:33) considera que o "Modelo da Competência", como ele o designa, tem seu ponto de partida na superação das organizações baseadas na prescrição da maneira de trabalhar<sup>3</sup>.

As diferentes versões do enfoque da competência consideram o conceito de qualificação demasiado rígido e estático para captar os novos e cambiantes conteúdos do trabalho característicos dos sistemas produtivos flexíveis. Essa não adequação do enfoque da qualificação seria o resultado de sua histórica vinculação com uma forma específica de organização do trabalho: a taylorista/fordista, que liga a qualificação à "tarefa" de forma rígida e durável (Hirata, 1994; González, 1996; Tanguy, 1998). Nos novos arranjos produtivos, marcados pela imprevisibilidade, não bastaria ao operário possuir conhecimentos e habilidades técnicos específicos, mas gerais e dinâmicos, e seria imprescindível mobilizar também sua subjetividade. Nesse contexto, as empresas buscam novas formas, alternativas às grades de cargos e salários, de classificar e remunerar as atividades dos trabalhadores, assim como estabelecer novas regras de promoção (Schwartz, 1990:20).

Contudo, tem sido argumentado que tais características do trabalho não são generalizáveis a toda a estrutura produtiva e que o Modelo da Competência estaria refletindo apenas a situação da força de trabalho empregada nas empresas de ponta e bem sucedidas - um dos vários "mundos do trabalho" existentes - e, principalmente, características imputadas à força de trabalho masculina (Machado, 1996:17; Hirata, 1998:7-8).

Transposta para o âmbito acadêmico, e também utilizada nos órgãos de planejamento educacional, a abordagem da competência tem adotado diversas formulações, com frequência ambíguas e pouco precisas. De fato, como assinala Tanguy (1998:553), a mesma polissemia que se observa na noção de qualificação, afeta a de competência, em função dos diversos pontos de vista e interesses refletidos nesses conceitos. Não obstante, como um traço comum aos vários enfoques, a noção de competência enfatiza três tipos de exigências colocadas pelos processos produtivos:

---

<sup>3</sup> O que não significa necessariamente, segundo o autor, a superação da prescrição, que se coloca no nível das metas e objetivos que devem assumir as equipes de trabalhadores (Zarifian, 1999:33).

- "saber", envolvendo as dimensões práticas, técnicas e científicas, adquirido formalmente ou através da experiência profissional;
- o "saber agir" (também designado como "saber fazer"), que implica a capacidade de transpor os conhecimentos para situações concretas, tomada de decisões, resolução de problemas, enfrentamento de situações novas e,
- o "saber ser", que inclui traços de personalidade e caráter adequados aos comportamentos requeridos nas relações sociais de trabalho, tais como envolvimento, responsabilidade, disponibilidade para a inovação e a mudança, assimilação de novos valores de qualidade, produtividade e competitividade, etc. (Cariola e Quiroz, 1997:61,63; Stroobants, 1997:142; Manfredi, 1998:27-28).

Essa distinção contém um forte apelo, tanto porque ela reflete bem as mudanças mais visíveis que estão ocorrendo no trabalho - embora não de forma generalizada - quanto porque fornece um instrumento simples para a pesquisa de campo. A dimensão do saber realça a maior importância da aquisição formal de conhecimentos que se observa nos processos flexíveis em relação aos processos taylorizados. A articulação entre saber e saber fazer redimensiona o conceito mais tradicional de conhecimentos tácitos, enfatizando a interação entre o conhecimento adquirido formalmente e na prática do trabalho, e seu uso, não prescrito, ou menos prescrito, em situações concretas de trabalho. Também traz a tona a valorização de formas de aquisição de conhecimentos informais, como as atividades lúdicas, familiares, etc.. Finalmente, o grande apelo fica por conta do peso outorgado ao saber ser, às dimensões comportamentais, as quais adquirem grande relevância nos processos produtivos reestruturados. Vejamos alguns pontos de vista sobre essa questão.

O modelo da competência, argumenta Zarifian (1996, 1999), resulta adequado para avaliar as novas demandas de conhecimentos, capacidades e atitudes exigidos pelas empresas que experimentaram processos de reestruturação bem sucedidos. Competência - diz o autor - significa um assumir responsabilidade pessoal do assalariado frente às situações produtivas (e já não uma autonomia "prescrita"). Esse assumir responsabilidade é uma atitude social de implicação, no sentido que mobiliza fortemente a inteligência e a subjetividade da pessoa. A competência é também o exercício sistemático de uma reflexividade no

trabalho, isto é, um distanciamento crítico *vis a vis* do trabalho (Zarifian, 1996:19-20).

Lerolle (1992), por sua vez, também destaca a importância do aspecto subjetivo. O "saber ser" pode, inclusive sobrepor-se ao "saber" e "saber fazer":

'A referência às aptidões pessoais necessárias aos empregos não é certamente uma novidade. Parece, entretanto, que a parte destas capacidades gerais e mal definidas tende a crescer com a aceleração das variações da organização e das atribuições. Quanto menos os empregos são estáveis e mais caracterizados por objetivos gerais, mais as qualificações são substituídas por *saber ser*' (Lerolle, 1992:5, apud Hirata, 1994:133).

Analisando os enfoques da competência de vários autores, Gonzales (1996) destaca as demandas mais amplas, menos determinadas, de habilidades cognitivas, ao lado da crescente importância atribuída ao elemento subjetivo, entendido por diversos autores como "demandas de socialidade", "competências sociais", "demandas de atitudes", "mobilização da subjetividade", "exigências comportamentais", "saber ser", etc.

A crescente importância atribuída aos aspectos comportamentais e, inclusive, certa primazia que assumiriam em relação aos aspectos técnicos, tem algumas implicações que conduzem a enxergar a substituição do termo qualificação pelo termo competência como uma questão que vai muito além de uma mudança semântica ou um simples novo hábito de expressão. Pelo contrário, ela envolve mudanças de caráter teórico-metodológico que acabam tendo conseqüências políticas relevantes. Destacamos, a seguir, duas questões que nos parecem importantes. A primeira delas já tem sido objeto de análise e críticas por outros autores; já a segunda não tem sido explorada.

## PRIMEIRA QUESTÃO

Uma primeira implicação decorre da frequente mixigenação do plano analítico e do plano normativo que encontramos na abordagem da competência. Se, de um lado, no plano analítico, podemos entender que a Teoria da Competência reflete uma tendência objetiva à individualização crescente das relações entre capital e trabalho, produto de múltiplos fatores, mas especialmente do balanço de forças crescentemente desfavorável ao trabalho que se verifica como decorrência da crise capitalista; de outro lado, ao assumir postura normativa, essa teoria *legítima a individualização*,

justificando-a nas necessidades de concorrência, e *a reforça*, ao propor formas de obtenção e avaliação das competências individualizadas e individualizantes.

Como a mobilização do aspecto subjetivo no trabalho tem um ponto de partida necessariamente individual - embora existam mecanismos sociais envolvidos na "produção" de comportamentos, a matéria prima sobre a que atuam e se plasman é sempre um indivíduo singular -, as formas de avaliação e retribuição ao trabalhador engajado, cooperativo, em definitiva, *competente*, tornam-se personalizadas, promovendo a individualização das relações entre capital e trabalho e enfraquecendo a negociação coletiva. Assim, o modelo da competência,

... corresponde a uma concepção das relações de trabalho e da organização que valoriza a empresa, o contrato individual de trabalho, a troca de uma mobilização pessoal (*commitment*) contra marcas de reconhecimento (inclusive salariais), a integração forte numa organização hierárquica". (Dubar, 1998:99).

Pelas mesmas razões, o enfoque da competência, reflete (quando analisa) e justifica (quando passa ao plano normativo) o crescente individualismo na relação entre trabalhadores, dado que cada um, deve demonstrar, através do seu desempenho, *vis a vis* os outros, seu engajamento com as metas da empresa. Ao fundar-se em atributos pessoais, reconhecidos pelo desempenho ou *performance* do trabalhador em diferentes situações problema, argumenta Campos (1997:38), o Modelo da Competência oportuniza e legitima práticas de gestão da força de trabalho sustentadas na incorporação individualizada, diferenciada e fragmentada do coletivo de trabalhadores. A lógica da competência tende, como seu nome indica, a fazer aceitar as diferenciações salariais como resultado de propriedades e de ações individuais (Tanguy, 1998:558).

Individualizada e fragmentada, a força de trabalho pode ser utilizada mais intensivamente, como de fato mostram as evidências empíricas nacionais e internacionais pós-reestruturação produtiva. Note-se que o rígido conceito de qualificação, em sua acepção empresarial, plasmado nas classificações de cargos e salários resultantes da negociação coletiva, opunha limites à intensificação do trabalho. Através das lutas em torno das classificações e salários, comenta Schwartz (1990:21), os trabalhadores se defenderam da sobre-exploração e da sub-remuneração. Esse tipo de limitação ao uso da força de trabalho foi superado nos novos arranjos produtivos, em grande medida, através da ruptura das instâncias de

negociação coletiva e sua substituição pela avaliação individualizada de competências e *performances*.

O individualismo se dá também no âmbito da construção ou aquisição das competências, seja em seus aspectos técnicos quanto comportamentais. Inclusive a aquisição de competências técnicas se condiciona a aspectos de personalidade como "vontade de aprender", "capacidade de enfrentar desafios", "disponibilidade para estudar fora do horário de trabalho", muito mais do que às possibilidades e limites objetivos colocados pelas condições socio-econômicas em que vive o trabalhador. Tanto a manutenção do emprego, quanto a capacidade de permanência no mercado de trabalho - a "empregabilidade"<sup>4</sup> - estão estreitamente condicionados à capacidade individual de aquisição de competências e de negociação da própria capacidade de trabalho (Leite, 1997:64; Machado, 1998:18-19).

Não pode dizer-se, certamente, que o enfoque da competência falhe em captar o individualismo crescente que vigora nos locais de trabalho e nas relações capital-trabalho. Pelo contrário, o faz muito bem. O que criticamos nesse enfoque é que, quando ele sai do plano analítico para tornar-se normativo - de fato, fala-se constantemente em "Modelo" da Competência -, acaba por legitimar tanto o individualismo como a exclusão dos "não competentes". Inclusive, como assinala Isambert-Jamati (1997:132), frente a alguns usos do termo competência, se tem a impressão de estar frente a uma nova teoria das capacidades e de sua distribuição diferencial, que justificaria "cientificamente" essa exclusão.

Embora o radicalismo individualizante provenha da visão empresarial que gerou o enfoque da competência, o individualismo vaza para os demais âmbitos, inclusive o acadêmico. A própria origem do termo, como diz Hirata (1994), o marca ideologicamente. Nesse sentido, acreditamos que a mudança de foco da qualificação para a competência parece vir a culminar

<sup>4</sup> "A pressuposição de que as novas tendências da atividade produtiva levariam a um constante aumento dos requisitos de qualificação para o conjunto da mão-de-obra, ao lado do contínuo aumento do desemprego, levou os analistas à criação do conceito de empregabilidade, entendido como a capacidade da mão-de-obra para se manter empregada ou encontrar novo emprego quando demitida. O princípio que está por trás do conceito é de que o desemprego tem como causa a baixa 'empregabilidade' da mão-de-obra, ou seja, sua inadequação em face das exigências do mercado" (Leite, 1997:64). Este conceito, diz a autora, entende o problema do desemprego como resultado de uma inadequação da população às novas exigências da produção e joga sobre o trabalhador a responsabilidade pelo desemprego. A conexão com o enfoque da competência é evidente: cabe a cada um ter o "espírito empreendedor" para atualizar suas competências e sabê-las vender e se inserir, assim, de forma bem sucedida, no mercado de trabalho. Os dois conceitos se conectam tanto no individualismo, quanto pelo peso chave outorgado aos aspectos subjetivos.

um processo, sobre o qual temos chamado a atenção (Invernizzi, 1997), de crescente reflexo no âmbito dos estudos do trabalho da mudança na correlação de forças entre capital e trabalho que se inicia nos anos 80. Nesse momento, alguns autores destacados anunciam um novo consenso de interesses ou, pelo menos, uma significativa atenuação das contradições entre capital e trabalho como decorrência dos efeitos requalificantes que teria o novo paradigma produtivo<sup>5</sup>. A abordagem individualizante da competência desloca do centro da análise as contradições sociais que foram o eixo das discussões sobre qualificação e se tornaram cada vez mais enfatizadas quanto mais força adotou o conflito de classes no final dos anos 60 e durante os anos 70. Uma apreciação similar realizam Valle et al. (1998:6), quando consideram que a difusão do termo competência estaria refletindo uma mudança nas condições do mercado de trabalho, favorável ao capital, enquanto o termo qualificação expressava um tipo de relação entre capital e trabalho baseado na negociação coletiva. Também os argumentos de Manfredi (1998:37) vão na mesma linha quando observa que o Modelo da Competência deveria ser analisado no quadro da estratégia de recomposição das relações entre capital e trabalho.

## SEGUNDA QUESTÃO

Passemos agora à segunda questão que queremos destacar em relação ao peso que adotam os aspectos atitudinais na Teoria da Competência. Novamente, a teoria reflete um fato eloquente da realidade: o fator subjetivo tende a adotar um papel mais significativo no trabalho nos processos produtivos flexíveis do que nos processos tayloristas/fordistas. Embora concordemos com essa constatação, discrepamos com a "elevação à categoria qualificacional", *de forma geral e indiscriminada*, desses traços comportamentais, como faz a abordagem da competência - a expressão entre aspas foi tomada emprestada de Castillo e Santos (1995:48). No limite, como dizem esses autores, nessa perspectiva, podem ser considerados "qualificados", aqueles trabalhadores que sejam confiáveis, implicados e integrados com os valores empresariais, diluindo-se a referência às competências técnicas. Nesse trabalho questionamos essa idéia de trabalhador "qualificado", reduzida ou prioritariamente concebida como "saber ser", que surge da abordagem da competência. Expliquemos porque.

<sup>5</sup> Considere-se, por exemplo, Piore e Sabel (1984), Hirschhorn (1984) e Hoffman e Kaplinsky (1988).



Como colocou Lerolle (1992), na citação acima, e como foi analisado em detalhe em Invernizzi (2000), a consideração dos aspectos atitudinais como exigências para o trabalho não constitui uma novidade. De fato, já no início do século, Ford havia contratado em sua fábrica de Detroit, uma série de profissionais encarregados de investigar o comportamento dos seus empregados. Como disse Gramsci (1975), interpretando esses fatos, era necessário criar "um novo tipo humano" para o trabalho nas linhas de montagem. Todo o desenvolvimento da Psicologia Experimental, e da Psicologia e Sociologia Industriais que ocorreram em paralelo e posteriormente à consolidação da Organização Científica do Trabalho, objetivaram a seleção e criação de atitudes favoráveis ao trabalho.

Quando, nos anos 50 e 60, autores da Sociologia do Trabalho francesa e da Sociologia Industrial americana (Touraine, Naville, Blauner, Bright, por exemplo), analisaram as transformações no trabalho decorrentes da crescente mecanização, salientaram, e muito, a importância da responsabilidade, do trabalhador confiável para monitorar processos automatizados. E podemos encontrar novamente esses argumentos nos anos 80 como decorrência da nova onda de automação (Invernizzi, 1996:22-41).

Braverman (1982:169), por sua vez, analisou a importância dos aspectos comportamentais para a adequação subjetiva da força de trabalho ao processo capitalista de trabalho e se referiu a ela como processo de "adaptação" ou "habituação". Tratou especificamente dos esforços em selecionar, motivar e conseguir a cooperação dos trabalhadores realizados pela Psicologia e Sociologia Industriais e a Escola de Relações Humanas.

Analisando o desenvolvimento histórico das formas de trabalho capitalista tanto Burawoy (1990:126;151) quanto Edwards (1978:120; 1982:12) trataram amplamente dos processos de persuasão, buscando a adesão, colaboração, motivação e consenso dos trabalhadores em relação à produção.

Retomando esse conjunto de observações, podemos constatar que as atitudes exigidas aos trabalhadores tem *finalidades diferenciadas*, sendo que algumas se relacionam mais diretamente ao exercício da qualificação - entendida como conhecimentos e capacidades técnicas relacionados ao processo produtivo -, enquanto outras se vinculam apenas às formas e mecanismos de controle capitalista do trabalho.

Os sociólogos franceses e americanos e também alguns autores nos anos 80, enfatizaram a necessidade de determinadas atitudes dos trabalhadores *como decorrência de requisitos técnicos da produção*

*automatizada*. De um lado, quanto mais automatizada se tornavam as instalações, mais graves podiam ser as conseqüências de uma falha. De outro lado, a automação colocava um novo tipo de interação entre o homem e os equipamentos, mediada por novos tipos de conhecimentos mais abstratos, onde importava a capacidade de resposta do operador. Assim, atitudes como responsabilidade e iniciativa para tomar decisões, evitar falhas e interagir adequadamente com os equipamentos foram consideradas indispensáveis, tanto para a produtividade quanto para a conservação e transferência do valor do capital fixo. Para esses autores a exigência tais atitudes e sua tradução em determinados comportamentos na produção *pressupunha* a posse de conhecimentos sobre o processo de trabalho pelos trabalhadores. Só de posse dos conhecimentos necessários essas atitudes ganhavam sentido e podiam ser efetivamente traduzidas em ações.

Diferente é a posição de Braverman, quem enfatiza a adequação comportamental da força de trabalho como forma de disciplinamento, como complemento dos mecanismos de controle do trabalho que estão inscritos na própria organização do processo de trabalho. Assim por exemplo, atitudes como disciplina e motivação ou hábitos de vida puritanos, a diferença das atitudes a que nos referimos antes, não se relacionam diretamente com a posse de conhecimentos, mas prioritariamente com a *intensificação do uso da força de trabalho*. Já Edwards e Burawoy trataram especialmente (mas não exclusivamente) das atitudes direcionadas a minimizar as contradições entre capital e trabalho no local de trabalho, forjando um consenso de interesses, para facilitar a extração (e também o obscurecimento, como diz Burawoy) do trabalho excedente. Atitudes como cooperação e envolvimento com as finalidades da empresa e os sentimentos de pertença, também não se relacionam diretamente aos conhecimentos envolvidos no processo de trabalho mas, são um complemento importante dos mecanismos objetivos que asseguram a *subordinação do trabalho ao capital*.

Essa diferenciação entre atitudes que se relacionam estreitamente ao desenvolvimento da qualificação técnica e atitudes que se relacionam aos processos mais amplos de disciplinamento e busca da adesão da mão-de-obra às finalidades da empresa, sem ter relação direta com a qualificação técnica, é ignorada pela Teoria da Competência. Nós, entretanto, a consideramos muito relevante. Os mecanismos de controle do trabalho não se esgotam na forma de usar a força de trabalho - aspecto que tem um reflexo direto na qualificação -, mais envolvem, entre outras instâncias, a seleção e desenvolvimento de um perfil comportamental dos trabalhadores

que facilite sua máxima utilização e, ao mesmo tempo, atenuar suas contradições com o capital no âmbito do trabalho.

Partindo dos elementos aqui expostos e de algumas conclusões tecidas a partir da enorme quantidade de informações a que tivemos acesso através de uma ampla revisão de pesquisas realizada nos últimos anos<sup>6</sup> fazemos, no quadro abaixo, uma análise mais pormenorizada das atitudes exigidas pelos processos de trabalho, distinguindo seus objetivos, seu relacionamento com a qualificação técnica (quando o há) e as formas de "produzir", selecionar e premiar essas atitudes.

Pode ser observado no quadro, que a medida que descemos pelas linhas, as atitudes ou comportamentos vão perdendo vinculação com o desempenho técnico da força de trabalho, embora contribuam de forma decisiva para o aumento da produtividade e a valorização do capital. Assim, as atitudes e comportamentos apresentados na primeira linha se vinculam diretamente ao exercício da qualificação ou, dito de outra forma, há uma interpenetração entre as atitudes e a forma de usar a qualificação técnica. Como, por exemplo, poderia um trabalhador tomar iniciativa para resolver problemas produtivos sem ter os conhecimentos suficientes para fazê-lo? E como o trabalhador se veria motivado a usar seus conhecimentos para resolver problemas se não fosse estimulado e recompensado? É claro que esta vinculação nada indica sobre o *nível de qualificação* envolvido, pois resolver problemas padronizados é muito diferente, em termos de demandas de conhecimentos, a resolver problemas inesperados em processos produtivos complexos.

---

<sup>6</sup> Em Invernizzi (2000) recopilamos pesquisas desenvolvidas nos últimos vinte anos indagando os efeitos da reestruturação produtiva da indústria brasileira sobre o trabalho, abarcando as indústrias automobilística, de eletrodomésticos de linha branca, química-petroquímica, têxtil, de calçados e de equipamentos para telecomunicações.

### Atitudes e comportamentos da força de trabalho e suas finalidades no processo produtivo

	Atitudes/ Comportamentos	Alguns exemplos da aplicação das atitudes e dos seus efeitos	Como se "produzem"	Como se selecionam e recom-ensam as atitudes consideradas correlatas
Diretamente vinculados ou exigidos pelas características técnicas do processo de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>responsabilidade</li> <li>iniciativa para resolver problemas</li> <li>criatividade para apresentar sugestões</li> <li>habilidades de relacionamento com o coletivo de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex: prevenir falhas e resolver problemas rápida-ente</li> <li>Efeitos: preservação e rápida transferência do capital fixo; aumento da produtividade; segurança.</li> <li>Ex. apresentação de sugestões</li> <li>Efeitos: aumento da produtividade, inovatividade, redução de custos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>formação familiar, escolar e técnica</li> <li>formação na empresa (no cotidiano e treinamento comportamental específico)</li> <li>estímulos materiais e morais</li> <li>coerção: controle gerencial, interpares, tecnológico e familiar*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>processos seletivos de re-contratação envolvendo testes de atitudes e comportamento</li> <li>avaliações individuais por desempenho e promoções</li> <li>prêmios simbólicos e compensações materiais</li> </ul>
Direcionados a maximizar a utilização da força de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>observação das regras de disciplina no trabalho e na vida quotidiana</li> <li>autocontrole</li> <li>controle inter-trabalhadores</li> <li>disponibilidade para estender a jornada, mudar de função, aceitar ritmo de trabalho intenso, estudar, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ex: autocontrole e controle interpares</li> <li>Efeitos: intensificação do trabalho, redução de custos com pessoal de supervisão, concorrência e contra-dições intertrabalhadores que dificultam a organização coletiva</li> <li>Ex: disponibilidade do trabalhador em diversas formas</li> <li>Efeitos: aumento do trabalho excedente, flexibilização do uso do trabalho, intensificação do trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ideologia individualista e meritocrática, difundida na fábrica e na sociedade</li> <li>formação comportamental específica na empresa</li> <li>estímulo à concorrência entre trabalhadores e entre grupos dado pela organização do trabalho</li> <li>pressões vindas do mercado de trabalho (desemprego, emprego precário)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>processos seletivos de recrutamento incluindo indagação de aspectos da vida privada do trabalhador e simulações de trabalho em grupos.</li> <li>processos avaliativos individuais</li> <li>estímulos financeiros e morais</li> </ul>

Fonte: elaboração própria

Já na segunda linha do quadro temos uma situação intermediária, pois alguns dos comportamentos que conduzem a maximizar o uso da força de trabalho se relacionam à qualificação e outros às formas de controle dos trabalhadores. Consideremos por exemplo a disponibilidade. Quando se trata de disponibilidade para mudar de função, isto pode implicar em formas de polivalência que ampliem o conhecimento sobre a produção ou apenas rotatividade por funções de complexidade semelhante, mas em ambos casos há uma vinculação direta entre atitudes e qualificação. Quando a disponibilidade se refere a fazer horas extras ou a intensificar o ritmo de trabalho sem retribuição, nada se acrescenta à capacidade de trabalho, pelo contrário, ela pode ser destruída, ao ser consumida além dos seus limites físicos.

Finalmente, as atitudes e comportamentos assinalados na última linha, tais como "vestir a camisa", ou controlar o colega de trabalho vinculam-se muito mais limpidamente ao sistema de controle da força de trabalho, sem relacionamento com a qualificação técnica, embora muitas vezes os mecanismos que reproduzem esses comportamentos estejam embutidos na organização do trabalho, como acontece, por exemplo, no trabalho em equipes autocontroladas.

Se atendemos agora às últimas duas colunas, sobre as formas de produzir, selecionar, e recompensar os comportamentos e atitudes considerados corretos, também pode ver-se que muitas delas não tem relação alguma com a qualificação e o desempenho técnico. Enquanto os processos formativos em sentido amplo que ocorrem por exemplo na família e também na escola ou aqueles especificamente voltados para o trabalho dentro e fora da empresa envolvem, ao mesmo tempo, aspectos técnicos e comportamentais, outros mecanismos e práticas como o estímulo à concorrência intertrabalhadores, o fomento do individualismo em detrimento do coletivismo ou a coerção exercida por um mercado de trabalho adverso, tão importantes para moldar as novas atitudes, nada acrescentam ao conhecimento da produção pelos trabalhadores.

Naturalmente, essa como toda distinção analítica realizada sobre uma realidade complexa, apresenta certas dificuldades com os limites: até aonde as atitudes se relacionam ao desempenho técnico e quando passam a ser meramente parte dos mecanismos de controle? De fato, isso pode ser bastante variável de um processo para outro, dependendo de sua complexidade, do tipo de organização e gestão, do grau de automação, etc. Da mesma forma, uma determinada atitude pode ter impactos sobre

diferentes âmbitos; e também, as formas de selecionar e produzir atitudes com diversas "finalidades", relacionadas ou não à qualificação, estão muitas vezes superpostas. No entanto, *o ponto essencial que surge dessa distinção é que, enquanto todos os comportamentos requeridos aos trabalhadores tem o objetivo inequívoco de adequar seu uso a uma forma precisa de valorização do capital, nem todos tem um relacionamento com sua qualificação.* Enquanto alguns comportamentos só fazem sentido em relação à qualificação quando relacionados ao acesso dos trabalhadores, em diversas medidas, a conhecimentos produtivos - como no caso da iniciativa para tomar decisões -, atitudes como o controle intertrabalhadores ou o receio da atividade sindical, tornam os trabalhadores mais individualizados, mais submetidos ao capital e mais alienados enquanto classe.

Se, do ponto de vista do capital, esta distinção entre os diferentes tipos de comportamento não é relevante, porque todos confluem na viabilização da produção e na valorização do capital nas atuais circunstâncias competitivas, do ponto de vista dos trabalhadores sim há substanciais diferenças, pelas razões já expostas. Em definitivo, há aqui um problema *político* permeando a discussão. E esse problema político atinge o cerne da questão: o quê se considera qualificação?

Na linha marxista clássica, bravermaniana e também em Gorz, a qualificação é entendida como acesso dos trabalhadores ao saber envolvido no processo de trabalho, questão que não tem uma relevância em se mesma, mas na medida em que está relacionada ao *destino* da classe trabalhadora, seja para tomar o comando da produção (na linha marxista original), seja porque já não existem condições para isso, como salienta Gorz (1988)<sup>7</sup>.

Quando o termo competência vem substituir o de qualificação, essa conotação política *explícita* desaparece. E um tom de pretendida neutralidade passa a envolver a questão. Senão: o que é "saber ser" numa sociedade não apenas classista mas marcada, no preciso momento em que a

<sup>7</sup> Em *Métamorphoses du travail*, Gorz argumentava: "No mesmo momento em que uma fração privilegiada da classe operaria parece poder aceder à politecnicidade, à autonomia no trabalho e ao enriquecimento permanente das competências, todas coisas que constituíam o ideal das correntes autogestionárias no seio do movimento operário, as condições nas quais este ideal parece chamado a realizar-se, mudam radicalmente seu sentido. Não é a *classe operaria* que acede às possibilidades de auto-organização e às forças técnicas crescentes; é um pequeno núcleo de trabalhadores privilegiados que é integrado nas empresas de novo tipo, ao preço da marginalização e da precarização de uma massa de pessoas que passam de um trabalho ingrato e ocasional a qualquer outro trabalho sem interesse..." (Gorz, 1988:94). Daí que o autor passe a analisar outras alternativas políticas para a classe trabalhadora e os excluídos do trabalho assalariado.

Teoria da Competência se difunde, por uma diferenciação e exclusão social sem precedentes? Como a maior parte das qualidades imputadas ao "saber ser" se direciona a viabilizar a produção flexível, longe da neutralidade, o "saber ser" pode acabar se reduzindo a "saber ser para o capital" ou, em termos mais clássicos, numa forte subordinação e alienação da classe trabalhadora. Se, como foi dito acima, a teoria da competência atribui um peso especial ao "saber ser" frente ao "saber" e ao "saber fazer", quanto maior o peso do primeiro componente, *mais as qualificações podem ser substituídas por atitudes operárias*, significando um crescente estranhamento da classe trabalhadora em relação aos conhecimentos envolvidos na produção. Há estudos empíricos que mostram precisamente isso. Segundo Cappelli e Rogovsky (1994:246), o fato que as fábricas japonesas instaladas nos Estados Unidos e no Reino Unido contratem trabalhadores sem experiência e que esses sejam capazes de produzir carros de forma mais eficiente do que as companhias alemãs na Alemanha, com uma força de trabalho altamente qualificada, prova a maior relevância dos aspectos comportamentais sobre os técnicos no atual contexto produtivo. Esse exemplo reflete claramente a diferença entre um trabalhador "qualificado" e um trabalhador "competente": é a proporção relativa entre saber e alienação, entre domínio técnico do processo produtivo e simples envolvimento. Todavia, nem no plano analítico, e muito menos no plano normativo, a Teoria da Competência faz referência ao problema da alienação da classe trabalhadora e, por isso, mostra-se fiel a suas origens empresariais.

## CONCLUSÃO

Fizemos, neste artigo, duas objeções à Teoria da Competência. Elas decorrem, em primeiro lugar, de sua permanente mescla entre os planos analítico e normativo e, em segundo, da neutralidade com que esse enfoque pretende tratar os atributos comportamentais exigidos aos trabalhadores pelo processo produtivo. Em função do primeiro, essa abordagem não apenas reflete o individualismo crescente que caracteriza a relação capital-trabalho e intertrabalhadores, como também torna-se amparo ideológico de uma proposta individualizante de formação e avaliação dos trabalhadores. Em função da segunda questão colocada, a Teoria da Competência dilui comportamentos e capacidades técnicas num único plano, obscurecendo assim o papel que jogam atitudes e comportamentos numa dada forma de

valorização de capital. Enquanto alguns deles viabilizam ou pressupõem a posse pelos trabalhadores de conhecimentos sobre a produção, outros apenas objetivam garantir o controle do capital sobre o trabalho. Assim, se comportamentos e capacidades técnicas podem ser tratados de forma indiferenciada pelos interesses do capital, o mesmo não ocorre desde uma perspectiva que considere relevante a luta dos trabalhadores pela posse dos conhecimentos científicos e tecnológicos plasmados na produção e contra a exploração. Por isso, a Teoria da Competência, embora consiga captar mudanças importantes ocorridas nas duas últimas décadas no âmbito do trabalho, o faz de forma limitada, pois nunca ultrapassa a barreira ideológica dos interesses do âmbito empresarial no qual surgiu.

## BIBLIOGRAFIA

- BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e capital monopolista*. México: Nuestro Tiempo, 1982.
- BURAWOY, Michael. *The politics of production*. Londres: Verso, 1990.
- CAMPOS, Roselane F. *A nova pedagogia fabril. Tecendo a educação do trabalhador*. Dissertação de Mestrado. Pós-Graduação em Educação/UFSC, Florianópolis, 1997.
- CAPPELLI, Peter e ROGOVSKY, Nikolai. Qué calificaciones requieren los nuevos sistemas de trabajo? *Revista Internacional del Trabajo* Vol. 113, No. 2, OIT, Ginebra, 1994.
- CARIOLA, M. Leonor e QUIROZ, A. Maria. Competências gerais, competências laborais e curriculum. In NOVICK, M. e GALLART, M.A. *Competitividad, redes productivas y competencias laborales*. Montevideo, CINTERFOR/OIT-RET, 1997.
- CASTILLO, Juan J. e SANTOS, Maximiano. *La cualificación del trabajo y los distritos industriales*. *Educación e Sociedade* No. 50, Campinas: CEDES/Unicamp, 1995.
- DUBAR, Claude. *A sociologia do trabalho frente à qualificação e à competência*. *Educación e Sociedade* No.64, Campinas: CEDES/Unicamp, 1998.
- EDWARDS, Richard. The social relations of production at the point of production. *The insurgent sociologist* vol. VIII, Nos. 2 e 3, 1978.
- EDWARDS, Richard. *Systems of control and contemporary changes in the organisation of work*. Simpósio Division of labour: specialization and technical development. Mimeo, Linnköping, Suécia, 7-11 de junho de 1982.
- GONZALES, Wânia C. *Competências: uma alternativa conceitual*. Mimeo, Rio de Janeiro: SENAI-RJ, 1996.
- GORZ, André. *Métamorphoses do travail. Qête du sens*. Paris: Galilée, 1988.
- GRAMSCI, Antonio. *Americanismo y fordismo. Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el Estado moderno*. México: Juan Pablos Editor, 1975.
- HIRATA, Helena. Da polarização de qualificações ao modelo da competência. In FERRETI et al (orgs.) *Novas tecnologias, trabalho e educação*. Petrópolis: Vozes, 1994.



- HIRATA, Helena. Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero. *Revista Latinoamericana de estudios del trabajo* Ano 4, No. 7, 1998.
- HIRSCHHORN, Larry. *Beyond mechanization: work and technology in a Post-industrial Age.*, Cambridge, Mass: The MIT Press, 1988.
- HOFFMAN, Kurt e KAPLINSKY, Raphael. *Driving force. The global restructuring of technology, labour and investment in the automobile and components industries.* Westview Press, Boulder, São Francisco/Londres, 1988
- INVERNIZZI, Noela. *Automação e qualificação do trabalho: elementos para um enfoque dialético.* Dissertação de Mestrado, DPCT/IG/Unicamp, Campinas, 1996.
- \_\_\_\_\_. La hipótesis de la recalificación del trabajo. Cuando el tecnicismo distorsiona la realidad. *Alfaguara*, Año 6, No. 18, Montevideo, 1997.
- \_\_\_\_\_. *Qualificação e controle da força de trabalho no processo de reestruturação da indústria brasileira: tendências dos últimos vinte anos.* Tese de Doutorado em Política Científica e Tecnológica, DPCT/IG/Unicamp, 2000.
- ISAMBERT-JAMATI, Viviane. O apelo à noção de competência na revista *L'orientation scolaire et professionnelle* —da sua criação aos dias de hoje. In ROPÉ, Françoise e TANGUY, Lucie. *Saberes e competências. O uso de tais noções na escola e na empresa.* Papirus, Campinas, 1997.
- LEITE, Márcia de P. Qualificação, desemprego e empregabilidade. *São Paulo em Perspectiva* 11(1), São Paulo, 1997.
- MACHADO, Lucília R. de S. *Educação básica, empregabilidade e competência.* Caxambu: ANPED, 1996.
- \_\_\_\_\_. O "Modelo de competências" e a regulamentação da base curricular nacional e de organização do ensino médio. *Trabalho e Educação*, Belo Horizonte: NETE/FAE/UFMG No. 4, 1998.
- MANFREDI, Silvia Maria. Trabalho, qualificação e competência profissional - das dimensões conceituais e políticas. *Educação e Sociedade* No. 64, Campinas: CEDES/Unicamp, 1998.
- PIORE, Michael e SABEL, Charles. *The second industrial divide.* Nova York: Basic Books, 1984.
- SCHWARTZ, Ives. De la "Qualification" à la "Compétence". *Société Française*, No. 37, 1990.
- STROOBANTS, Marcelle. A visibilidade das competências. In ROPÉ, Françoise e TANGUY, Lucie. *Saberes e competências. O uso de tais noções na escola e na empresa.* Campinas: Papirus, 1997.
- TANGUY, Lucie. De l'évaluation des postes de travail à celle des qualités des travailleurs. Définitions et usages de la notion de compétences. In SUPIOT, A. (org.) *Le travail en perspectives.* Paris: LGDJ, 1998.
- VALLE, R., ÁVILA, R., de PAIVA, D.W., CARNEIRO, A.M.M. e BRAGA, R. *Novas qualificações e instituições de formação profissional no Brasil: enfim, a "nova classe operária"?* XXII Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 27 a 31 de outubro de 1998.
- ZARIFIAN, Philippe. *A gestão da e pela competência.* Anais do Seminário Internacional *Educação profissional, trabalho e competências*, CIET-CNI-SENAI/UNESCO, Rio de Janeiro, 28 e 29 de novembro de 1996.
- \_\_\_\_\_. *El modelo de la competencia y sus consecuencias sobre el trabajo y los oficios profesionales. El modelo de la competencia y los modelos productivos.* CINTERFOR-OIT, Montevideo, 1999.