

TERCEIRIZAÇÃO – UMA ABORDAGEM CRÍTICA¹

Nossa explanação incidirá sobre as modernas formas de terceirização², observando seus vários aspectos a partir de uma exploração da literatura que objetiva delinear a visão do empresariado, a visão do trabalhador (movimento sindical), e por último, a visão acadêmica sobre este fenômeno, dentro do cenário de mundialização do capital.

Faz-se mister, entretanto, antes de entrarmos na discussão propriamente dita, acerca da moderna terceirização, realizar um breve resgate histórico do tema, tomando como paradigma os modelos de gestão dentro do capitalismo. Operando nesse sentido, inicialmente, com a concepção taylorista, da incipiente gerência científica, tomando como referência Harry Braverman em “**Trabalho e Capital Monopolista**” (1987). Num segundo momento analisaremos as concepções fordistas, principalmente após 1929, tendo como referencial David Harvey em “**A Condição pós Moderna**”³ (1989). Finalizaremos analisando as modernas formas de controle e gestão a partir das experiências ocorridas na Itália, na Suécia, e sobretudo, no Modelo Japonês. Para etapa final de nossa análise nos basearemos em Maria da Graça Druck, em “**Terceirização: (Des) Fordizando a Fábrica**”⁴ (1999), posto que ao nosso são originadas desse último cenário as formas de terceirização radical implementadas nos últimos tempos, inclusive no Brasil.

Os autores retrocitados nos subsidiarão nas diversas análises e etapas deste trabalho. Contudo, também faremos considerações a partir de nossa própria experiência empírica, bem como de outras referências quando poderemos, numa ocasião ou noutra, lançar mão.

¹ Por Júlio Ramon Teles da Ponte, mestrando do Programa de Pós-graduação em Sociologia – UFC.

² A Terceirização, a grosso modo, é uma prática bastante antiga que tomou contornos diferentes nas mais diferentes épocas. Ficaremos análise “somente” nas modernas formas de terceirização dentro do capitalismo.

³ Nesta obra David Harvey trata também do fordismo e sua crise e o processo de formação da “acumulação flexível”.

⁴ Terceirização: Desfordizando a Fábrica é um trabalho realizado por Druck no complexo petroquímico da Bahia, que, por tamanha relevância, foi transformado em documentário recente pelo Jornal de tiragem nacional Gazeta Mercantil. Várias passagens deste trabalho foram inspiradas no trabalho de Druck. Ainda nesse livro a autora distinguiu diversas formas de terceirização, inclusive a quarteirização – forma peculiar de atuação de empresas responsáveis por inúmeras formas de terceirizar serviços de outras empresas.

Introduziremos a temática acerca da terceirização procurando definir as características deste processo. De uma forma geral, a terceirização consiste na atitude (ou reação) das empresas em retirar partes de seus processos (antes administrados e conduzidos sob sua total tutela) e repassá-los a outras empresas, em geral, prestadoras de serviços. Com esta atitude a moderna administração visa “enxugar” a empresa, de modo que ocorre uma bipolarização e em dois segmentos: um núcleo onde atuam os próprios funcionários da empresa, voltados para a atividade fim; e outro, denominado de periférico, onde trabalham pessoas que normalmente não têm vínculo empregatício com a empresa (atividades meio). Incluem-se nesta faixa os terceirizados, os contratados por tempo determinado e os estagiários. Tais trabalhadores, geralmente, percebem salários menores e não têm garantia de emprego fixo (na empresa) e atuam nas atividades consideradas não-nucleares, não fim.

Ocorre que se somente definirmos terceirização conforme o parágrafo anterior, e daí passarmos para posteriores análises, estaremos isolando um fenômeno sem que antes tenhamos realizado as devidas conexões causais que levaram as empresas a tomar este tipo de ação. Há, portanto, para o sociólogo, a preocupação em efetuar uma análise ampliada do problema, em especial com a preocupação de saber as causas. Tais fatos nos aguçam a curiosidade, pelo que nos questionamos com indagações tais como: por que as empresas só intensificaram a terceirização a partir dos anos oitenta? E mais, por que se cogitam novas formas de gestão? E, por último, não há alternativas ?

Veremos, nos tópicos posteriores, que a terceirização, como está posta atualmente nos novos modelos de controle e gestão, não pode ser simplesmente “isolada” do contexto capitalista atual. Há de se ter em mente sua ligação íntima com a última crise de superprodução⁵ iniciada nos meados dos anos setenta, alastrando-se pelos noventa, e que tal

⁵ De forma simplificada, em termos marxianos, uma das causas das crises cíclicas do capitalismo é o excesso de acumulação do capital em suas intermináveis circulações D-M-D¹. Ocorre que há um ponto em que os mercados tendem a saturar por aumento de oferta, prejudicando, desta forma, a realização completa da mais-valia. Um fator que pode acelerar este processo são as inovações tecnológicas na produção, que acabam por produzir (ou potencializar) quantidades de produtos maiores do que a expectativa de demanda. Quando este fenômeno ocorre, as taxas de lucro tendem a cair e há as conseqüentes demissões para recompor as margens de lucro. Tal situação acaba por levar a economia em recessão. Dá-se a este processo o nome de “crise de superacumulação”.

atitude das empresas em terceirizar está conectada a uma lógica de ação maior e bem mais complexa – as acumulações flexíveis, sendo esta a resposta capitalista à crise retromencionada como alternativa de sobrevivência do capital, em que mais uma vez na história do capitalismo a classe trabalhadora é a mais prejudicada.

1. DE TAYLOR A FORD

Falar de Taylor⁶ é falar da própria origem da gerência científica dentro do modo de produção capitalista, a partir da revolução industrial. Porém, há de se ter em mente que o controle do processo de trabalho existia bem antes do século XVII. Podemos citar as construções de grandes cidades na Antigüidade, monumentos (como as pirâmides) e outras grandes obras realizadas a partir do trabalho coordenado de grandes massas de pessoas. No entanto, a partir da instauração do modo de produção capitalista, há uma outra lógica: os trabalhadores não são mais escravos e tampouco vassalos; são mercadorias adquiridas no mercado de trabalho e estão submetidos à lógica da acumulação capitalista. É importante ressaltar, também, que os trabalhadores capitalistas estão submetidos à lógica da evolução técnica⁷, e com isto, trabalham em compasso com as inovações tecnológicas da maquinaria.

No início da era capitalista, em meados do século XVII, até o século XIX, era comum o uso da subcontratação em firmas que produziam manufaturados. Chegava-se a subcontratar grandes contingentes de trabalhadores, sem vínculos com a empresa, para a produção. Tais indivíduos eram monitorados por um capataz. Esse sistema de subcontratação mostrou-se em várias ocasiões antiproducente, e o capitalista percebia que poderia ter maiores ganhos se controlasse a produção de forma mais direta e atuante. Neste sentido comenta Braverman:

⁶ Taylor, Frederick Winslow (1856-1915) – engenheiro norte-americano. Precursor da organização científica do trabalho. Efetuou a primeira medição cronométrica de tempo para execução de tarefas. O conjunto de seus trabalhos ficou conhecido como taylorismo.

⁷ É bom ressaltar os ciclos pelos quais passaram (e passam) a organização do trabalho, desde a cooperação simples à cooperação complexa. No entanto, não vai ser objetivo deste trabalho focar tal questão, posto a complexidade do assunto, o que desvirtuaria o propósito inicial deste artigo.

“Os sistemas de subcontratação e produção domiciliar eram atingidos por problemas de irregularidade da produção, perdas de material em trânsito e desfalques, lentidão no fabrico, falta de uniformidade e rigor na qualidade do produto. Mas sobretudo, eram limitados por sua incapacidade de transformar os processos de produção.” (Braverman, 1987:64)

Viu-se, então, a necessidade do próprio capitalista assumir o controle da produção, criando mecanismos para esse controle. O surgimento de tais mecanismos é que dá origem à gerência científica. Segundo Braverman, tal atitude resulta no “empenho no sentido de aplicar os métodos da ciência aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão” (Braverman, 1987:82). Destacaram-se, no início do século XX, os métodos utilizados pelo engenheiro de produção Frederic Taylor.

Empenhado em ampliar a produção da empresa capitalista, Taylor lançou mão de diversos artifícios que viriam a revolucionar os mecanismos de controle dos trabalhadores pelo capitalista. Tais métodos baseavam-se numa intensa jornada de trabalho em que os trabalhadores eram forçados a produzir mais do que o de costume e onde era intensificada a divisão do trabalho, objetivando, pela especialização e a redução de gasto de tempo, obter mais produção. Foi Taylor que introduziu uma primeira “aprimorada” racionalização da produção. Ele se preocupava-se com o desperdício e as potenciais perdas dos capitalistas, a ponto de em certa passagem falar para seus comandados:

“Muito bem. Daqui por diante, cada acidente que acontecer nesta oficina, toda vez que vocês quebrarem qualquer parte da máquina, terão que pagar o custo do conserto ou uma multa. Não me interessa se o teto cair e quebrar suas máquinas, terão que pagar do mesmo modo”. (Taylor In Braverman)

Um pouco depois das modificações realizadas por Taylor, surgem as metodologias utilizadas por Ford, que também viriam a inovar o conceito de gestão nas empresas. Muito embora o fordismo não seja, a nosso ver, uma quebra de paradigma em relação ao

taylorismo, não há como desconsiderar as ações de Ford no sentido do aprimoramento da produção.

Ford, antes de mais nada, não era um teórico, tampouco engenheiro de produção; era tão somente um capitalista na verdadeira acepção da palavra, um homem do ramo “com as mãos sujas de graxa”, como escreveu Joelmir Beting, em O Globo⁸, em 03/02/1983. No entanto, este cidadão “comum”, soube antever a combinação da quantidade total de produtos manufaturados pelas empresas e da crescente onda de consumo capitalista da sua época. Isto significou bem mais que um aprimoramento na linha de montagem propriamente dita, mas sobretudo, representou uma ideologia industrial que se baseava numa interpenetração da produção social e do avanço do capitalismo.

Ford era, no campo da produção industrial, um adepto da expansão da empresa, que para tanto deveria produzir no auge de sua capacidade, ter muitos funcionários e formar bastante estoque. Ele acreditava na expansão conjunta da demanda, e que, portanto haveria uma proximidade do ponto de equilíbrio entre procura e oferta. Já no campo da gestão propriamente dita, Ford era adepto de uma verticalização de comandos o que induzia a uma forte hierarquia. O controle sobre o trabalhador era ainda mais intenso do que na era Taylorista. Ford se preocupava com o comportamento de seus empregados, inclusive fora do ambiente de trabalho, preocupando-se em evitar atos de vandalismo e alcoolismo entre seus comandados. Ford, também, fazia restrições à organização dos trabalhadores por local de trabalho.

Com as economias arruinadas no pós-guerra (1945), o modelo fordista foi “selecionado” como ideal para as empresas com vistas à imediata recuperação das economias. Neste sentido, aliou-se proficuamente com os postulados do economista inglês Jonh M. Keynes, uma vez que este defendia a redução do volume de poupança para haver equilíbrio com a capacidade de investimento produtivo. Tal mecanismo, segundo Keynes, somente seria possível com uma política de incentivo à demanda, o que implicaria numa política

⁸ Periódico, editado no Rio de Janeiro, de tiragem nacional, pertencente às organizações Globo.

de controle de salários e numa distribuição de riqueza que viesse a incentivar o consumo⁹. Harvey comenta essa “aliança” nos seguintes termos:

“O Fordismo se aliou firmemente ao Keynesianismo, e o capitalismo se dedicou a um surto de expansão internacionalista de alcance mundial que atraiu para a sua rede inúmeras nações descolonizadas. A maneira como este sistema veio a existir é uma história dramática que merece ao menos um ligeiro escrutínio caso desejemos compreender melhor as transições que ocorreram a partir de 1973”.
(Harvey, 1989:125)

De fato, as economias centrais capitalistas tiveram um surto significativo de crescimento no período que vai de 1945 a meados dos anos setenta, quando, então, há o desembocar de uma nova crise. Tal crise é deflagrada, segundo muitos analistas, pelo aumento maior dos salários em relação à produtividade, o que fazia decrescer a taxa geral de lucros. Para conseguir aumentar novamente seus lucros, as empresas, principalmente nos EUA, começam a elevar o preço de seus produtos; o que acarreta inflação e prejudica as exportações. Há uma tendência das empresas transferirem linhas de produção inteiras para outros países em que o custo da mão-de-obra seja reduzido (como no caso do Brasil). Esse fenômeno, se por um lado beneficiou a industrialização tardia de algumas economias em desenvolvimento, por outro gerou um conflito entre o Estado e o capital transnacional nas economias centrais, posto que a evasão de divisas, via transferência de produtividade e de aplicações no EuroMercado¹⁰, tinha reflexos na balança de pagamentos dos países em crescimento.

Outro fator que contribuiu para deflagrar de vez a já esperada crise, foi a deliberação por parte da OPEP (Organização de Países Produtores de Petróleo) por um aumento significativo do barril de petróleo no início e no final dos anos setenta. Estava consolidada, então, a crise do modelo Keynesiano – Fordista, e com ela também entram em crise, não

⁹ Evidente que tal distribuição de riqueza não foi “bancada” pelas elites capitalistas, coube ao Estado tal tarefa, ocasionando endividamentos crescentes que poderiam, segundo Keynes, ser contidos com doses suaves de inflação, o que era ruim, porém considerado um “mal menor” do que uma crise de superprodução.

¹⁰ Tipo de aplicação comum na década de 70 e 80 em instituições não reguladas por bancos centrais, instituições “Off-Shore”.

somente as economias centrais, mas as periféricas. No caso do Brasil, a partir de 1976 começa a amargar o período “Fim do Milagre” econômico, com a redução do ritmo de desenvolvimento industrial e uma forte onda de endividamento (iniciada no período anterior), seguida de um processo inflacionário. Tudo isto deságua na década de oitenta, chamada pelos economistas de “Década Perdida”.

A acumulação do capital, porém, como demonstrou ao longo da história, tem o caráter de conter - embora que paliativamente - o acirramento dos momentos de sua crise estrutural. A partir de meados dos anos oitenta e começo dos anos noventa, começa a se remodelar uma nova alternativa à tendência imanente de queda nas taxas de lucros. Como diria um provérbio italiano, extraído da obra *Gato Pardo*, “as coisas precisam mudar para que continuem do jeito que estão”. O capital busca novas alternativas no cenário econômico e político, e também novos tipos de gestão (controle) de trabalho nas empresas.

As eleições de Reagan, nos EUA, e Thatcher, na Inglaterra, significaram um novo direcionamento econômico. A saber, a adensar as teses de M. Friedman e o seu neoliberalismo. Isto significou um abandono das teses keynesianas, fortemente criticadas pelos neoliberais que advogam a participação mínima do estado na economia, num novo e moderno *laissez-faire*. No campo de gestão das empresas, a solução vem da Ásia - estão entrando em cena os novos tipos de controle e gestão adotados a partir do modelo japonês, onde a terceirização e a polarização do trabalho constituem condições de sucesso. É a era da acumulação flexível, voltada para a adaptação do trabalho à nova configuração resultante do inegável avanço tecnológico, em que há uma visível substituição do trabalho vivo por trabalho objetivado (sobretudo na maquinaria), conforme prevê Marx nos “Gründrisse” (1973), volume II.

2. ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL E MODELO JAPONÊS

Neste tópico analisaremos as alternativas de gestão das empresas ante o capitalismo, em tempo de mundialização do capital. Esta fase marca um aumento de produtividade, com a inserção cada vez maior de máquinas e equipamentos de última geração (automação e robótica) aliada a uma política de minimização dos custos de produção. É inegável que se

lançando mão de tais diretrizes, há uma redução dos custos em capital variável, o que representa desemprego e aumento significativo do exército de reserva. É recorrente nas empresas políticas de *dowsizing* ou cortes de “gordura de pessoal”, como bem o cita François Chanais, em “Mundialização do Capital” (1996).

Fica difícil implementar tais políticas num cenário de certo “comprometimento” e “parceria” existentes entre trabalhadores (sindicatos), grandes empresas e governo como no modelo keynesiano – fordista, pois de uma certa forma, tal modelo propagava um “Estado do Bem Estar Social” em que o pleno emprego e salários dignos eram pilares de tal política. Havia dentro do modo de gestão fordista uma certa rigidez. Como vimos, havia uma hierarquia forte dentro de um esquema de verticalização de cargos e funções. Havia também uma forte relação entre o sindicato e o Estado.

Era necessário, então, quebrar essa rigidez, tornando mais flexível o modelo de gestão. As empresas, imbuídas na lógica global, já concebiam projetos a partir de especialistas em qualquer parte do mundo, logicamente onde fosse mais barato. Recorriam ao mesmo expediente para adquirir capital fixo e insumos, produziam onde o custo da mão-de-obra fosse mais baixo e onde as leis trabalhistas e as conquistas dos trabalhadores não fossem tão rígidas. Daí os representantes do projeto neoliberal propagarem a “flexibilização” das leis trabalhistas, que em outros termos significa retirar direitos e conquistas históricas dos trabalhadores, tudo em nome da “competitividade” e majoração da taxa geral de lucros.

Há, portanto, uma tendência de flexibilização nas empresas, incompatível com a rigidez fordista. Foi concebido assim, um modelo de gestão que possibilitasse as empresas produzir mais, conforme a evolução da demanda; e menos quando do aviltamento da procura. Nesse caso o capitalista se permitia empregar mais trabalhadores num determinado período e menos noutra ocasião, sem que a dispensa de mão-de-obra fosse onerosa para seus cofres. Verifica-se, a partir daí, uma produção por escopo, sem a constituição de grandes estoques; enfim, uma acumulação flexível incompatível com o modelo fordista, como bem cita Harvey:

“A acumulação flexível, como vou chamá-la, é marcada por um confronto direto com a rigidez do Fordismo. Ela se apóia

na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrão de consumo... A acumulação flexível acarreta rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual tanto entre os setores como em regiões geográficas". (Harvey, 1989:140)

Tal modelo permitiu uma remodelagem no mercado de trabalho. Muitas profissões deixaram de existir, outras surgiram. O setor de serviços cresceu rapidamente em relação aos setores primário e secundário, os prestadores de serviços (a maioria terceirizados) se multiplicaram. E mais, houve (e há) uma tendência da diminuição do emprego regular em favor de uma crescente onda de trabalho parcial, subcontratações, temporários, estagiários e terceirizados.

Com a acumulação flexível fica visível a constituição de dois grupos distintos de trabalhadores dentro das empresas: um grupo central, composto por trabalhadores, em geral, “qualificados”, cujos salários relativamente mais altos e cujas tarefas são as consideradas “fim”, ou seja, estratégicas para as empresas. Do outro lado se compõe um segundo segmento composto pelos trabalhadores “periféricos”, onde residem os trabalhadores sem vínculo empregatício com a empresa e cujos salários são, em geral, baixos e sem garantias de emprego. Realizam as tarefas consideradas “não fim”, ou seja, as que não são estratégicas para a empresa. Tal grupo é composto por terceirizados, subcontratados, temporários e estagiários.

Com o cenário de desemprego estrutural e diminuição gradual do emprego regular, com o aumento significativo da economia dita informal, há de se prever uma constante redução do segmento central das empresas (por *dowsizing*), em favor do aumento das tarefas destinadas ao grupo periférico.

Antes de entrarmos na análise do modelo japonês de acumulação flexível, faz-se mister salientar que há outras experiências de acumulação flexível pelo mundo, sendo as de maior destaque a sueca (Volvismo) e a italiana (experiência da Terceira Itália). Nestes dois casos há uma integração das políticas estratégicas e de gestão, entre os administradores das empresas e o movimento sindical, apesar de que na experiência da Terceira Itália (não obstante serem a maioria das empresas pequenas e médias cujas instalações somente foram

possíveis mediante auxílio dos governos regionais ligados ao movimento de esquerda) houve precarização de mão-de-obra, via contratação de pequenas empresas que forneciam sua produção para as empresas maiores.

Ohno¹¹, engenheiro de produção da Toyota, é considerado o pai do modelo japonês de gestão, pelas mudanças que elaborou para a linha de montagem dessa empresa. Há, portanto, aqui, um contraponto metodológico. Se o modelo japonês se caracteriza, em suma, pelas mudanças nos processos de trabalho ocorridos na fábrica da Toyota, seria mais adequado chamá-lo de Toyotismo, uma vez que o termo “modelo japonês” transporta uma idéia de cultura japonesa, o que não é compatível com o modelo de gestão inovador que Ohno elaborou para Toyota. As práticas alternativas à produção em série, utilizadas especificamente pela Toyota japonesa, puderam ser, em certa medida, copiadas por outras empresas, mas, a cultura daquele país, não nos parece passível de transplantação.

Realizada esta preliminar observação, passemos a analisar o modelo japonês (ou Toyotismo). Antes porém, é bom ressaltar que mesmo no Japão tal modelo é adotado por apenas um terço das empresas, as maiores e com mais recursos. Tal modelo, segundo Guilherme G. Xavier, apresentado no livro **“Trabalho e Tecnologia Dicionário Crítico”** (1997), pode ser resumido em cinco pontos chave:

1. Relação capital/trabalho: é imperioso que se tenha um clima de trabalho cooperativo, sem conflitos entre os cargos hierárquicos, em que haja um sentimento de “pertencimento” do empregado à empresa, um verdadeiro “vestir a camisa”. Subjetivamente, o trabalhador é engajado nas diretrizes da empresa. Vale lembrar que neste ponto há um enfraquecimento, ou até mesmo um desaparecimento, como no caso japonês, do poder do sindicato reivindicatório. No Japão, há um sindicato por empresa (ou sindicato amarelo), a ele também engajados muitos dos altos funcionários da corporação. Outro fato relevante que vale ser assinalado é a existência, no Japão, do emprego vitalício, em que alguns trabalhadores têm garantia de emprego até sua aposentadoria. Tal “vantagem” não

¹¹ Taichi Ohno, criador do modelo de gestão Toyota Production System, não considerava seu modelo uma ruptura como fordismo, mas uma adaptação.

foi “transportada” quando da disseminação do modelo japonês pelo mundo. Há, ainda, a participação dos trabalhadores nos CCQ¹², onde podem dar sugestões.

2. Organização do processo de trabalho: há um desaparecimento da noção de “posto de trabalho”. Os trabalhadores atuam em células de produção onde realizam diversas tarefas em cooperação com a equipe. O trabalho em equipe é incentivado. Vale ressaltar que o fato de os trabalhadores executarem diversas tarefas numa jornada de trabalho não representa menor exploração, como também não pode ser encarado como uma “conquista para o trabalhador”, como parece crer B. Coriat¹³. Representa, antes, uma forma de intensificação do trabalho a ponto de aumentar os casos de doenças psíquicas e relacionadas à LER (Lesões por Esforços Repetitivos). Outra incoerência é confundir polivalência com politecnicidade¹⁴. Outro aspecto está no fato de o trabalhador do chão da fábrica não ter poder de decisão nas políticas e diretrizes das empresas; e quando muito são chamados a dar sugestões que podem ou não ser acatadas. Os trabalhadores ainda são responsáveis pela manutenção das máquinas e o controle de qualidade dos produtos.

3. Gestão de fluxos de materiais e informação: há a eliminação da formação de estoques, produzindo-se apenas o que tem demanda. A produção voltada totalmente para o cliente, em que há um compasso sincrônico das etapas produtivas, ficou conhecida como *just-in-time*¹⁵. Na produção por células, como já vimos, há uma sincronia entre as equipes de trabalho, ou seja, não pode haver descompasso. Evita-se o desperdício de tempo e de

¹² Círculos de controle de qualidade, grupos formados nos interiores das empresas cujo destino é “educar” os trabalhadores para os programas de qualidade.

¹³ B. Coriat, sociólogo francês ligado à denominada “Escola Regulacionista”, autor do livro “Pensar pelo Avesso” em que traz um detalhado estudo acerca do “modelo japonês”.

¹⁴ A “autonomia” do trabalhador no toyotismo o leva, na maioria dos casos, a uma superexploração da mão-de-obra, visto que lhe é atribuída uma enorme quantidade de tarefas; torna-se, na verdade um trabalhador multifuncional. Mas não há indícios que levem a crer em crescimento intelectual ou de maior “realização” enquanto trabalhador. Sua atenção deve ser redobrada objetivando contribuir para acumulação do capital.

¹⁵ Just-in-time é o mecanismo de integração entre a produção e o consumo, a lógica é evitar o desperdício e o estoque. Fabrica-se de acordo com a previsão de venda. Já a interconexão entre as linhas de montagem das empresas, ou seja, o seus setores, é conhecido como Kanban. Na Toyota do Brasil, inclusive, há um sistema de luzes (amarelo, verde ou vermelha) que cadencia a velocidade do trabalho com vista uma perfeita sincronia das células de produção.

materiais, além de estoque. O processo como um todo ficou conhecido como *kanban* – esquema do carrinho de super-mercado.

4. Relações interempresariais: este quesito em nosso estudo é fundamental, pois aqui se encontra o fenômeno da “focalização” da empresa, ou seja, as empresas devem atuar com todo vigor nas tarefas para as quais estão direcionadas, as conhecidas atividades fim. As demais tarefas devem ser terceirizadas e disseminadas para outras empresas. Há, portanto, um forte vínculo entre as empresas clientes e as fornecedoras, em que a satisfação advinda do produto ofertado ou do serviço prestado é fundamental para o aprimoramento das relações. Neste sentido, há dois tipos de relacionamento entre empresas. Um remete a uma verdadeira parceria em que se tem troca de informações intensas e transferência de tecnologia. Tal relacionamento sadio é detectado entre empresas grandes de mesmo porte.

Um segundo relacionamento é entre uma pequena empresa, muitas vezes familiar, e a grande empresa receptora da produção desta, em que não há troca de tecnologia ou de informações gerenciais, ao contrário, há uma precarização da mão-de-obra com uso, inclusive, de trabalho infantil. Exemplo clássico deste tipo de relacionamento “interempresarial”, em que reside a debilitação de mão-de-obra e o uso do trabalho infantil, é a terceirização na fabricação de sapatos por parte da multinacional Nike, que encomenda a produção a empresas familiares na Malásia e em outros países asiáticos. Há, neste caso, jornadas de trabalho que chegam a 16 horas diárias, com uso de trabalho infantil, e cuja remuneração costuma ser miserável.

5. Modo de regulação: o caso específico do Japão diz respeito a todo aparato institucional à indústria, com oferta de crédito e políticas fiscais voltadas para a produção. Há inclusive o MITI (Ministério de Comércio Internacional e Indústria do Japão), que trata exclusivamente desta questão.

Como se pode constatar, a terceirização faz parte de um dos pilares do modelo japonês, servindo como forma de diminuir custos com mão-de-obra, pois em geral um terceirizado

tem custo inferior ao de um trabalhador regular. Tal investida neste tipo de prática, tornou-se comum em nome da “focalização” e da “competitividade”. Há todo um discurso em prol de tal atitude por parte das empresas. Existem, também, os contrapontos do movimento sindical e a palavra do campo acadêmico sobre aspectos dessas políticas. Tais visões vamos analisar posteriormente, como também abordaremos os reflexos da terceirização no Brasil.

Há de se ressaltar, todavia, que o modelo de acumulação flexível usado pela Toyota, foi introduzido em vários países do mundo, não somente pelas economias centrais, mas também, onde havia um fordismo periférico, como no caso brasileiro em que foi adaptado por algumas empresas. Tal inserção da gestão japonesa nas empresas brasileiras se mostrou bastante “eficaz” no sentido de promover processos de subcontratação e terceirização.

3. A TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL

Podemos identificar práticas de terceirização no Brasil que datam do século XIX, como era o caso do trabalho negro pós-alforria (nas lavouras, ao limpar terrenos), ou mesmo no caso de trabalhos domésticos. No entanto, importa para a nossa análise, acerca da intensificação da terceirização no Brasil, o contexto a partir dos anos noventa, um vez que se tornou prática recorrente nas empresas a partir desse período. A terceirização, que antes atingia somente áreas periféricas nas empresas, agora avança também nas áreas centrais. Empiricamente é fácil detectar departamentos inteiros sendo terceirizados nas mais diferentes empresas, principalmente na área contábil, de informática e nas áreas jurídicas.

Para Maria da Graça Druck (op. cit.) a intensificação do ritmo das terceirização no Brasil, a partir dos anos noventa, está intimamente ligada à inserção do modelo japonês nas empresas brasileiras. De fato, podemos detectar que as políticas de qualidade total implementadas por diversas empresas estão intimamente ligadas ao tipo de gestão flexível utilizada a partir do modelo japonês. Virou “uma febre” a implementação de programas de qualidade por parte da maioria dos executivos das grandes empresas brasileiras.

Uma das primeiras práticas utilizadas no Brasil de origem japonesa foi o Círculo de Controle de Qualidade (CCQ), introduzido no começo dos anos oitenta principalmente nos

setores da produção automotiva. Os CCQ constituíam-se de reuniões periódicas em que os trabalhadores poderiam opinar acerca das atividades do trabalho. Os CCQ acabaram por desempenhar um duplo papel (vantajosos para o patronato): primeiramente havia um aspecto político, pois ao demonstrar aos trabalhadores uma falsa abertura democrática, tentava-se enfraquecer o grande poder reivindicatório dos sindicatos. Um segundo aspecto dos CCQ era a tentativa inicial de se conhecer os processos de trabalho de forma minuciosa, ou seja, tentar descobrir o “conhecimento do trabalhador”, inclusive, sua subjetividade.

Porém, os CCQ não prosperaram em muitas empresas, talvez pela forte resistência dos sindicatos à época. Mas indubitavelmente tal expediente não prosperou também pela forte cultura autoritária existente na maioria das empresas brasileiras em que não havia tradição de se ouvir voz do trabalhador. A partir do final da década de oitenta e início dos anos noventa começam a ser implementadas as primeiras tentativas dos programas de qualidade total como um todo, incluindo técnicas como o *just-in-time*. Tais programas começam a se multiplicar rapidamente pelas empresas Brasil afora. Diversas empresas de consultoria se propõem a implementar PQT (Programa De Qualidade Total). Há um apelo na mídia para que os administradores sejam seduzidos pela cultura da qualidade. Enfim, os anos noventa foram batizados como a década da qualidade.

Com o governo Collor de Melo e com o apoio da grande imprensa, é adotado, em 1990, o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP) que visava preparar o Brasil para a abertura ao mundo “global”. Entre outras alegativas, o governo entendia que havia a necessidade de redução do desperdício na produção, havendo necessidade de um novo patamar de competitividade, de busca pela produtividade. Dada a abertura para a globalização, havia de se reestruturar a cadeia produtiva com a adoção de novos métodos de políticas gerenciais. Enfim, tentava-se adequar a economia brasileira ao mercado global.

Vimos, então, que o modelo japonês no Brasil se alastrou basicamente por dois motivos: primeiro, pela prática constante de terceirização que não mais é efetivada somente em atividades periféricas (como a limpeza), mas é agora corrente, também, em atividades

centrais (como a produção e concepção). O outro viés é a implantação dos Programas de Qualidade e dos métodos de *just-in-time*. Tais aspectos do modelo japonês invadiram os mais diferentes ramos da economia, como a indústria e os serviços, e têm por finalidade maior a maximização dos lucros e a redução de custos, principalmente com práticas de *dowsizing*, que no bom português significa, quase sempre, dispensa de pessoal.

Há uma crescente externalização de atividades das empresas no Brasil, a partir dos anos 90, que se dá de diferentes formas, entre as quais, a subcontratação, contratos de trabalho domiciliar, contratos de fornecimento de equipamentos, e por último, contratos de empresas de terceirização que praticam serviços dentro da própria empresa. Há, ainda, a terceirização por cascata, quando uma empresa terceirizada repassa seu serviço para outra empresa realizar.

Cabe ressaltar que os PQT e os treinamentos realizados no interior das empresas têm por objetivo maior “envolver” o trabalhador, ou seja, conquistá-lo para uma falsa parceria. É evidente a tentativa do patronato de “engajar” o trabalhador em seus propósitos. Para Druck há uma investida ideológica nos programas de qualidade, e ainda:

“Contam com um processo de desintegração da força de trabalho, de dispersão dos trabalhadores, de enfraquecimento de suas identidades sociais, de precarização do emprego, do trabalho e da vida – conseqüências provocadas, no âmbito do processo de trabalho, pela terceirização - , e que estabelecem, desta forma, nova relações dos trabalhadores com as gerências e entre eles mesmos”. (Druck, 1999:16)

Ainda poderíamos enfatizar o enfraquecimento do movimento sindical no Brasil a partir dos anos noventa. Com a colaboração das políticas públicas, instalou-se um clima perfeito para a implementação das novas formas de gestão das empresas, baseadas nas terceirizações e nos PQT. O pânico com relação ao desemprego faz com que trabalhadores tenham de “mostrar serviço”. Há, como cita Druck, uma “cooperação forçada” em que os trabalhadores têm de trabalhar em conjunto com o patrão e mostrar “amor pela empresa” e total identificação. Fica evidente que os PQT são bem mais eficazes num cenário onde haja

também o fantasma da terceirização e do desemprego. Infere Druck, acerca da terceirização no Brasil:

“No caso brasileiro, a terceirização, embora não assuma uma forma nacional muito diferente da japonesa, tem apresentado novas características nesta década cujas implicações sociais já podem ser avaliadas também como fortemente danosas para os trabalhadores e a sociedade em geral”. (Druck, 1999:128)

Além dos aspectos vistos acima, Druck ainda aponta a terceirização como a prática que mais tem se difundido entre as empresas brasileiras dos mais diferentes ramos, e ainda, aponta como o processo que mais tem implicado nas transformações dos espaços fabris, com a “desintegração dos coletivos de trabalho”. Numa mesma empresa podem conviver diversos trabalhadores de empresas distintas. A terceirização tem ainda sérias implicações para o mercado de trabalho, que está cada vez mais fragmentado com o crescimento da informalidade; sendo responsável em parte, pela crise do movimento sindical atual, pois diversos sindicatos de grande porte acabam por perder associados devido ao aumento de terceirizados e o desempregos.

4. AS DIFERENTES ABORDAGENS

4.1 VISÃO EMPRESARIAL

Para a maioria dos grandes empresários há de se buscar a “modernização organizacional” com vistas a se atingir a competitividade que a globalização exige. Para tanto, há a necessidade de inserção dos PQT e das práticas de terceirização e também da abertura econômica seguida de programa de privatizações, pois na ótica deles, as empresas públicas precisam de agilidade e competitividade “inerentes” ao setor privado.

Existe para o empresariado uma visão positiva acerca da privatização e da terceirização. Emerson Kapaz, ex-presidente do Pensamento Nacional das Bases Empresariais, resume a visão empresarial, desta maneira :

“A terceirização, com maturidade e valorização deste conceito de interdependência, poderá caminhar favorecendo

a transformação de mega empresas em centenas de médias e pequenas empresas, ajudando-nos a entender melhor a importância da cadeia produtiva, ligando o fornecimento de matérias primas ao consumidor final. Isso não significará desemprego, como se poderia pensar. Existe, isto sim, a possibilidade de geração de novos empregos e de trabalhadores que se sintam incentivados a abrir suas próprias empresas”. (In, Druck. Terceirização (des)fordizando a fábrica, p.131)

4.2 A VISÃO SINDICAL

No seminário “Os trabalhadores e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade”¹⁶, as diversas centrais sindicais estiveram reunidas para apreciação das novas formas de gestão e o processo de reestruturação produtiva em andamento em diversas empresas no Brasil. Na visão da CUT¹⁷, as empresas se preocupam apenas com a qualidade dos produtos e esquecem a qualidade de vida de seus empregados. Noutra crítica às novas formas de gestão ditas participativas, a CUT exemplifica o falso discurso do empresariado com o fato de persistir na negação da possibilidade da organização dos trabalhadores por local de trabalho. Com isto, a CUT vê a impossibilidade de praticar a dimensão “participativa” de tais programas e acredita que na realidade o que existe é um autoritarismo mascarado.

Em linhas gerais, é também esta a visão da CGT¹⁸, que ressalta a necessidade da participação dos trabalhadores através da organização por local de trabalho. A força sindical, por sua vez, diz que o principal objetivo das novas formas de gestão é a mudança da mentalidade do empresariado principalmente no que concerne às condições de trabalho. Evoca, ainda, a necessidade da qualificação do trabalhador e incumbe esta tarefa ao governo federal.

¹⁶ Seminário que reuniu representantes das três maiores centrais sindicais brasileiras objetivando discutir alternativas ante a terceirização.

¹⁷ Central Única dos Trabalhadores, central sindical fundada no início dos anos oitenta cuja orientação é dada pelos partidos representantes da esquerda brasileira.

¹⁸ Central Geral dos Trabalhadores – é a mais antiga central sindical brasileira, tem uma atuação mais de centro.

O DIEESE¹⁹ faz uma análise mais apurada da problemática envolvendo a reestruturação produtiva e a terceirização. Acerca dos novos programas de qualidade o DIEESE afirma:

“O programa de envolvimento permite aos empresários estabelecerem a competição individual entre os trabalhadores e entre os grupos de trabalhadores. Assim, precisamos ter respostas muito claras e sérias em relação a participar de programas de produtividade e qualidade, de todos os programas internos da empresa, pois se não for na base do comprometimento não tem acordo”. (Ibid., p.134)

O DIEESE reafirma o que já foi dito pelas centrais anteriormente comentadas e ressalta a necessidade da organização por local de trabalho. No quesito relativo a “terceirização”, o DIEESE argumenta que tal reestruturação tem como principal determinante a redução de custos e que tal prática tem intensificado o ritmo de trabalho e gerado níveis de precarização. Para o DIEESE a terceirização é uma das esferas de “flexibilidade e de integração das diferentes esferas de intervenção das empresas”. E ainda representa uma alternativa de mão-de-obra flexível em que os empresários podem se precaver ante as incertezas do mercado.

Outra importante observação do DIEESE é que o fenômeno da terceirização está ocupando cada vez mais áreas centrais das empresas. Para o departamento existem dois tipos de práticas de terceirização: a primeira está pautada na transferência tecnológica e na focalização em que empresas repassam serviços para outras devido às incertezas e os encargos do mercado. Isto, segundo o órgão, está inserido no novo padrão tecnológico mundial que se pauta pela qualidade e produtividade; porém, para o órgão, tal postura não deixa de acarretar prejuízos para a classe trabalhadora. Um segundo padrão, definido pelo órgão como o mais adotado no Brasil é nas palavras do DIEESE:

“O padrão predatório, (...) caracteriza-se pela redução de custos através da exploração de relações precárias de trabalho. Essa terceirização recorre às primeiras formas de trabalho precário: a) subcontratação de mão-de-obra, b) contrato temporário, c) contratação de mão-de-obra das

¹⁹ Departamento Intersindicais de Estudos e Estatísticas, órgão cuja atividade é dar assessoria técnica e teórica aos sindicatos filiados.

empreiteiras, d) trabalho em domicílio, e) trabalho por tempo parcial, f) trabalho sem registro em carteira. O que se observa, portanto, é uma flexibilidade de direitos trabalhistas, um mecanismo de neutralizar a regulação estatal e regulação sindical”. (Ibid., p.136)

Neste sentido o DIEESE orienta os sindicatos a lançarem mão de ações sindicais de combate à terceirização e ilustra o exemplo da fábrica de elevadores OTTIS, em que 130 funcionários foram demitidos e, dentre eles, 11 ferramenteiros foram trabalhar numa terceirizada ganhando dois terços menos do que recebiam pelo mesmo serviço na OTTIS.

5. COMENTÁRIOS FINAIS

Ao longo deste trabalho tentamos fazer um apanhado preliminar acerca da terceirização e sua correlação com as novas formas de gestão das empresas. Podemos concluir que tal prática se por um lado significa uma alternativa de mão-de-obra flexível para o capital, em que estes podem se precaver ante as incertezas da “nova economia”, por outro representa, na maioria de suas formas, uma vulnerabilidade para o trabalho.

De qualquer maneira temos de considerar que tal tendência das empresas - em terceirizar mão-de-obra - não é um fenômeno que se possa perceber somente no âmbito de uma determinada “moral” capitalista. Como se houvesse um punhado de pessoas, detentoras dos meios de produção, sempre dispostas a planejar maledicências para a classe trabalhadora. Nem, tão pouco, achamos totalmente adequado verificar a situação como uma mera “correlação de força”, hoje, desfavorável para o chamado proletariado.

Há de se perceber, antes de qualquer avaliação preliminar, a própria dinâmica da acumulação do capital em tempos de mundialização. Se considerarmos a tendência - já enunciada por Marx nos “Gruindress” (1974) – verificaremos uma gradual substituição do trabalho vivo pelo trabalho morto, dentro dos mais diversos segmentos econômicos. Essa tendência sugere, além da evidente eliminação de postos de trabalho, um acirramento do fenômeno da “simplificação do trabalho”. De fato, há um viés que possibilita a contínua precarização das formas de trabalho. Ora pela dedução gradativa de posto de ocupação,

verificado principalmente pelos segmentos econômicos de “ponta”, ora pela transferência crescente do saber do trabalhador para a maquinaria.

Não podendo um capitalista (ou um trabalhador), isoladamente, excluir-se dessas esferas tendenciais da acumulação, ocorre o contrário, os dois pólos “antagônicos” tentam a todo custo se “adaptarem” às novas configurações da esfera produtiva e do setor de serviços, em outras palavras, o que se pretende, por ambos, é a sobrevivência ante a nova ofensiva do capital. O avanço tecnológico não está forjando uma nova sociedade sob a égide da justiça e do ócio criativo ou produtivo, mas, sob a dominação abstrata da acumulação do capital, tal avanço tem significado um produtor incontrolável de “excluídos estruturais” do sistema econômico, recolhendo-os pra uma vala social comum e à margem.

A terceirização, da forma como está posta, tem uma conotação de acumulação flexível, cuja função primordial é conter os gastos com pessoal e manter a taxa de lucro satisfatória. Representa mais uma remodelagem, dentro do sistema capitalista, com o intuito de tentar conter quedas significativas das taxas de lucros, decorrentes, muitas vezes, de crises de superacumulação. Poderia, neste sentido, as práticas de trabalho terceirizado, serem incluídas como os últimos redutos de ampliação do que Mézáros, em “Para Além do Capital” (2002), chama de “incontrolabilidade do capital”. Aliando-se a outras formas de precarização de trabalho, de produção destrutiva e produção perdulária, no intuito de formar contratendências para diminuição tendencial das taxas de lucros, em função do significativo aumento de produtividade da indústria, conseguido, nos últimos anos, pela imensa ampliação do trabalho objetivado em máquinas e equipamentos.

Há, porém, uma grande dúvida entre os analistas das mais diferentes escolas: estaria o capitalismo dando sinais de seu esgotamento enquanto sistema econômico? É difícil de se concluir, pois, conforme o próprio Marx (opt.cit.) “o sistema do capital é uma contradição em processo”. No entanto, como tentamos mostrar ao longo de nossa exposição, o capitalismo tem um poder de manobra bastante grande para sair de situações de agravamento da crise que a ele é peculiar, haja vista ter sobrevivido às situações dos anos vinte e setenta do século passado. No entanto, a crescente precarização do trabalho e o

enorme número de pessoas desempregadas que compõem o exército de reserva já demonstram as limitações desse sistema ante a nova configuração mundial.

Então, poderia surgir o questionamento óbvio: o que poderá ser feito? De modo contundente não nos cabe, nos limite desse artigo, apontar saídas ou alternativas emancipatórias infalíveis e aplicáveis socialmente. Mesmo porque, tal tarefa cabe aos movimentos sociais. No entanto, já se podem perceber que os próprios limites da acumulação do capital permitem – pelo menos potencialmente - apontar para uma nova configuração societária.

De fato, com o nível atingido pela fragmentação e vulnerabilidade das esferas do trabalho, parece-nos que há sérias limitações nas teorias que ainda hoje insistem num movimento emancipatório de “classe”, baseado na contradição sistêmica entre capital e trabalho. Há de se ter em mente uma séria crise que assola o “mundo do trabalho”, tornando as classes trabalhadoras cada vez mais subsumidas de forma “real” ao movimento de acumulação do capital. Basta verificar as ações sindicais recentes de “maior participação nos lucros” e “redução salarial para manutenção dos empregos”, para não nos estendermos, demasiadamente, nas polêmicas que envolvem o movimento sindical atual.

De qualquer modo, parece-nos que é chegada à hora de uma ampla discussão acerca de um novo modelo societário baseado em formas de autogestão e autonomia. De fato, a seguir-se, indefinitivamente, pelos os circuitos atuais de acumulação e da dominação heterônoma do capital, a própria sobrevivência ecológica e ambiental do planeta parecem estar ameaçadas. Quiçá a maneira mais eficaz de realização de tal debate seria uma embrionária unificação de todas as frentes e trincheiras que se apresentam, hoje, enquanto possíveis contrapontos à sociedade do capital. Neste eixo poderiam estar agrupados os mais diversos segmentos da sociedade organizados: movimento sindical, partidos de esquerda, movimentos raciais, movimentos feministas, a economia solidária autêntica, o movimento dos sem terra, sem trabalho, sem moradia, enfim, todos os recantos que encarnam, de alguma maneira, insatisfação com o que está posto pela ordem do capital. Ao nosso olhar apenas a

efetivação profícua, pelo diálogo, desses e de outros segmentos, proporão algo “para além do capital”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Giovanni. O Novo (e precário) Mundo do Trabalho: Reestruturação Produtiva e Crise do Sindicalismo, São Paulo – SP, 2000, Boi tempo.

BRAGA, Uiracy de Sousa. O Fordismo e a Organização Racional do Trabalho, Mimeo – UFF, Rio de Janeiro – RJ, 1985.

BRAVERMAN, Harry. Trabalho e Capital Monopolista. Ed. Guanabara, Rio de Janeiro – RJ, 1987.

GUILHERME G. Xavier. Trabalho e Tecnologia: Dicionário Crítico, 1997, Poto Alegre (RG) Ed. Universidade.

CHESNAIS, François. Mundialização do Capital, São Paulo – SP, 1996, Xamã.

CORIAT, Benjamin. Pensar pelo Averso, 1994, Ed. da UFRJ, 1994, Revan.

DRUCK, Maria da Graça. Terceirização (des) Fordizando a Fábrica, Edufa, Salvador – BA, 1999.

HARVEY, David. Condição Pós Moderna. São Paulo – SP, Loyola, 1989.

ISHIKAWA, Kaoriu. Controle de Qualidade Total, Rio de Janeiro, 1993, Campus.

MARX, Karl Elementos Fundamentales para la crítica de la economia política (Borrador) –GRUNDRISSE Volumes I e II, Buenos Aires – Argentina,1974, Ed. Siglo XXI

MÉZÁROS, Staván PARA ALEM DO CAPITAL, São Paulo (SP), 2002, Ed. Boitempo.

OLIVERIA, Aécio Alves, Desenvolvimento do Capital, desqualificação da força-de-trabalho e desemprego: a Economia Solidária em Discussão.

OLIVEIRA, Manfredo Araújo (org). Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva, Fortaleza – CE, 1996, Cortez.

SINGER, Paul. O Capitalismo, sua Evolução, sua Lógica e sua Dinâmica, Ed. Moderna, São Paulo – SP, 1987.