

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

TESE DE DOUTORADO

**DA QUALIFICAÇÃO À TERCEIRIZAÇÃO: OS CAMINHOS DA
COMPETITIVIDADE**

Autor: **Edson Caetano**

Orientadora: **Prof^a. Dr.^a Liliana Rolfsen Petrilli Segnini**

COMISSÃO JULGADORA

CAMPINAS

2001

RESUMO

Este estudo analisa as implicações da adoção da terceirização pelas construtoras de edificações habitacionais visando o aumento da competitividade através da minimização dos custos. Neste contexto, a terceirização emerge como sinônimo de precarização das condições de trabalho e aumento do desemprego. Esta análise se ocupou também dos projetos de alfabetização implementados nos canteiros de obras através do confronto entre a visão expressa pelo setor administrativo da construtora pesquisada e pelos trabalhadores que frequentaram a escola acerca do significado, da importância e do papel desempenhado pela educação.

ABSTRACT

This study analyzes the implications of the adoption of outsourcing by housing construction companies whose aim is to increase competitiveness by minimizing the costs. In this context, outsourcing emerges like a synonym to worsening working conditions and to rising unemployment. It was also analyzed the literacy projects implemented in the construction sites by contrasting the view expressed by the administrative sector of the studied construction company and by the workers who attended the school about the meaning, the importance and the role played by education.

À todos aqueles que exercem o papel de educadores e aos que se esforçam na árdua tarefa de aprender.

Aos meu pais Therezinha (in memorian) e Waldemar com gratidão.

Ao meu filho Vinícius, pelo sentido que dá à minha vida.

À companheira Jane, pela solidariedade, paciência e carinho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Prof^a. Liliana, minha orientadora, pelo estímulo, apoio incondicional e confiança depositada na realização desta pesquisa.

À todos os professores e professoras que contribuíram para a elaboração deste trabalho, particularmente Angela Tude, Mácia Leite e Newton Bryan.

Às professoras Zeila Demartini e Silvia Manfredi pelas críticas e sugestões tecidas ao texto apresentado no Exame de Qualificação.

À coordenadora pós-graduação da Faculdade de Educação Ana Smolka, à Wanda, Nadir, Rita e demais funcionários da pós-graduação, pelo apoio administrativo.

Aos meu colegas de curso, em especial Sônia Marins, Selma, Eduardo e Maria Rosa, pela amizade, estímulo e companheirismo.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela bolsa concedida, o que proporcionou melhores condições de trabalho.

Aos empresários, engenheiros e profissionais de RH das empresas pesquisadas, pelas entrevistas concedidas e liberdade para que pudéssemos visitar os canteiros de obras.

Aos trabalhadores entrevistados, que apesar do cansaço, mostraram-se sempre dispostos a dar sentido a esta pesquisa.

Ao Alcides e demais diretores do Sindicato do Trabalhadores da Indústria da Construção Civil de Campinas, pelo diálogo e incentivo.

Ao meu filho Vinícius e à minha esposa Jane por compreenderem o longo período em que fui mais pesquisador que pai e companheiro.

À todos os trabalhadores que empenham-se em aprender a ler e escrever e aos professores e professoras que não desanimam frente ao crescente descompromisso do Estado e das empresas com a escolarização.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO GERAL	1
Apresentação	1
Procedimentos metodológicos	3
I PROCESSO DE TRABALHO NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO	9
A indústria da construção: cenário internacional	9
A construção habitacional na França	17
Edificações habitacionais no Brasil: perfil do subsetor	24
Processo de trabalho na construção de edificações habitacionais: da racionalização tradicional à racionalização flexível	29
Expansão e mudanças no subsetor de edificações habitacionais	38
II REDEFINIÇÃO DE COMPETÊNCIAS: EM BUSCA DA COMPETITIVIDADE	53
Características da empresa	53
Racionalização da produção e valorização do operário	59
Educar para o Amanhã: um projeto de alfabetização	70
A empresa estudada no contexto da Terceirização	78
III ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NUM CONTEXTO DE 'MODERNIZAÇÃO': A TERCEIRIZAÇÃO	89
Fordismo: um modelo a ser superado	89
Terceirização: significado e conceitualização	93
A Terceirização na perspectiva da empresa contratante	100
O parceiro subcontratado	114
A precarização absoluta	120
IV EDUCAÇÃO, TRABALHO E CIDADANIA	133
A educação na perspectiva liberal	133
A construção de edificações habitacionais e de espaços educacionais	141
Alfabetização nos canteiros de obras: possíveis significados	152
CONCLUSÃO GERAL	171
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	181

LISTA DE QUADROS, TABELAS

QUADRO 1: Entrevistas realizadas em 1998	5
QUADRO 2: Entrevistas realizadas em 1999	6
QUADRO 3: Participação na formação do PIB (construção civil)	26
QUADRO 4: Distribuição da população economicamente ativa na indústria da construção	27
QUADRO 5: Número de empresas e pessoal ocupado no subsetor de edificações (1990-1995)	28
QUADRO 6: Remuneração média: construção civil, indústria de transformação, comércio e setor de serviços (1994-1998)	34
QUADRO 7: Percentual e freqüência de acidentes de trabalhadores na indústria da construção (Brasil-1996)	36
QUADRO 8: Porcentagem de operários com contrato precário na indústria da construção (1988-1995) na região metropolitana de São Paulo	37
QUADRO 9: Número de greves e jornadas perdidas no setor da construção (1979-1986)	42
QUADRO 10: Número de empresas na indústria da construção segundo faixa de pessoal ocupado em São Paulo (1996)	114
QUADRO 11: Proporção de trabalhadores por posição no mercado de trabalho (Brasil)	127

INTRODUÇÃO GERAL

Apresentação

Este estudo analisa as implicações da terceirização adotada por um número crescente de empresas de edificações habitacionais, visando o aumento da competitividade. Analisa também os significados da alfabetização para o capital e o trabalhador.

Diante da crise que assolou este subsetor a partir de 1983, as empresas de edificações foram compelidas a promover alterações na organização do processo de trabalho, quer pelo colapso do Sistema Financeiro da Habitação, quer pelas novas exigências do mercado consumidor associadas à pressão dos operários da construção.

É dentro deste cenário de instabilidade e de busca por um novo modelo de processo de trabalho, que se inserem tanto a estratégia da terceirização, como a alfabetização e a qualificação profissional. Portanto, nosso foco de análise incidirá sobre estes dois tipos distintos de iniciativas, que correspondem a dois momentos diferentes na história recente da empresa pesquisada. Enfocaremos os condicionantes que motivaram o abandono de uma estratégia em favor de outra, mas nos ocuparemos fundamentalmente da problemática referente ao cotidiano de trabalho que emerge a partir destas mudanças.

A hipótese que norteia este estudo é que a terceirização de partes ou etapas da obra na construção de edificações habitacionais intensifica a precarização das condições de trabalho a que estão submetidos os trabalhadores nos canteiros de obras.

Nesse sentido, a precarização motivada pela terceirização faz com que uma tendência minoritária entre as empresas do subsetor de edificações, que apontava para a valorização do 'peão' da construção, através da criação de projetos destinados à alfabetização e de cursos de qualificação profissional, apresente um retrocesso.

Nosso interesse pelo tema terceirização e educação/qualificação profissional no subsetor de edificações surgiu durante a realização de nossa Dissertação de Mestrado¹, porque percebemos que o processo de trabalho característico na construção habitacional passava por alterações substanciais. Quanto à relevância do tema pesquisado, consideramos enquanto principal a constatação do número reduzido de estudos referentes ao processo de trabalho no subsetor de edificações habitacionais.

Uma parcela considerável das pesquisas que se preocupa com questões referentes aos impactos das inovações tecnológicas e organizacionais sobre o número de postos de trabalho, qualificação profissional e escolaridade exigida, privilegia os setores industriais de ponta, em detrimento da indústria da construção.

A realização deste estudo pretende contribuir para o rompimento da visão que concebe a indústria da construção enquanto um setor atrasado e imune às transformações², devendo neste sentido explicitar as especificidades que o mesmo apresenta e suas respectivas transformações.

¹ CAETANO, Edson. *A modernização do processo de trabalho no subsetor de edificações; virtualidade e limites*. Campinas, Universidade Estadual de Campinas, 1996, dissertação de mestrado em Educação.

² BRUNA, Paulo. *Arquitetura, industrialização e desenvolvimento*. São Paulo, Perspectiva, 1977; LAMPARELLI, Celso. "A habitação e a industrialização das construções, In: Espaço e debates,

Algumas questões presentes nos setores industriais mais dinâmicos e que há algum tempo demandam inúmeros estudos, como por exemplo a redução no número da força de trabalho empregada face à adoção de inovações tecnológicas e organizacionais e o novo perfil profissional requisitado pelas empresas, são facilmente identificáveis nos canteiros de obras. Assim sendo, pretendemos analisar uma problemática atual e que se processa, no caso da indústria da construção, sem a devida análise que a mesma faz por merecer.

Procedimentos metodológicos

O estudo empírico baseou-se na análise de uma importante construtora brasileira e de suas empresas terceirizadas. Os critérios para a escolha desta construtora foram: a sua importância no cenário da construção habitacional (é uma construtora de grande porte, com altas taxas de lucratividade, e é apontada por empresas do subsetor como uma construtora moderna por promover alterações nas relações de trabalho) e a constatação de que em sua história recente foram implementadas experiências de alfabetização/qualificação profissional e de terceirização, possibilitando, assim, vislumbrar duas estratégias distintas numa mesma empresa.

Os objetivos deste estudo são:

- a) objetivos gerais – identificar e analisar as conseqüências que envolvem a utilização da terceirização por empresas do

subsetor de edificações habitacionais; analisar o significado da alfabetização na perspectiva da construtora e dos trabalhadores;

- b) objetivos específicos – analisar as condições de vida e trabalho dos operários empregados na empresa contratante e nas terceirizadas; ponderar as condições de trabalho oferecidas na empresa contratante antes e após a terceirização; compreender os elementos que pautam a relação entre a empresa contratada e as construtoras terceirizadas.

Com o intuito de atingir os objetivos anteriormente citados e garantir um conhecimento acerca da dinâmica característica do subsetor e da empresa em particular, analisamos publicações do SINDUSCON/SP e documentos/publicações da construtora pesquisada.

Posteriormente à análise documental, realizamos a pesquisa de campo que se deu em três momentos distintos:

QUADRO 1

ENTREVISTAS REALIZADAS EM 1998

EMPRESA	CARGO	N.º ENTREVISTAS
CONSTRUTORA PESQUISADA	Gerente de Obras	1
	Gerente Suprimentos	1
	Gerente RH	1
	Psicóloga RH	2
SUBCONTRATADA A	Gerente de Cliente	1
SUBCONTRATADA B	Diretor/Presidente	1
SUBCONTRATADA RESPONSÁVEL PELA ESCOLA	Proprietária	1
TOTAL		9

QUADRO 2
ENTREVISTAS REALIZADAS EM 1999

EMPRESA	CARGO	Nº ENTREVISTAS
CONSTRUTORA PESQUISADA	Gerente de Contratos	1
	Encarregado Depto. Pessoal	1
	Ajudante	4
	Auxiliar Almoxarifado	1
	Pedreiro	4
	Marceneiro	2
CONSTRUTORA DE MÉDIO PORTE	Faxineiro	1
	Ajudante	3
	Encarregado Pintura	1
	Pedreiro	3
ALUNOS (ESCOLA SINDICATO)	Ajudante	2
	Pedreiro	2
TOTAL		25

Finalmente, em 2000, realizamos duas entrevistas com diretores do sindicato dos trabalhadores da construção civil de Campinas. No total foram gravadas 36 entrevistas, com duração média de uma hora cada uma. As entrevistas foram semi-estruturadas, o que possibilitou, por um lado, direcionarmos os depoimentos para aspectos tidos como importantes para o estudo e,

por outro lado, propiciarmos liberdade para que os entrevistados abordassem temáticas que lhes parecessem interessantes.

Na construtora pesquisada, realizamos entrevistas com representantes da gerência e com trabalhadores de dois canteiros de obras. Nas duas construtoras subcontratadas, coletamos depoimentos de representantes da gerência. Em virtude da responsável pelo Projeto 'Educar para o Amanhã' ter me convidado para visitar duas salas de aula mantidas por uma construtora de médio porte e que também atua como terceirizada, aproveitei a oportunidade não só para conhecer a escola, mas para também entrevistar os alunos/trabalhadores. No intuito de observar as possíveis diferenças entre um projeto de alfabetização mantido por uma empresa e outro patrocinado por um sindicato, visitei e entrevistei alguns alunos que lá se encontravam.

O conjunto das entrevistas realizadas privilegiaram os seguintes aspectos:

- a) representantes da gerência - terceirização, desemprego, inovações no plano tecnológico e organizacional, importância da educação/qualificação profissional, competitividade;
- b) trabalhadores - importância da educação, desemprego, terceirização, condições de vida/trabalho, perspectiva de vida;
- c) sindicalistas - desemprego, terceirização, educação.

A partir da análise dos dados obtidos através dos depoimentos, foi possível compreendermos a intensidade da precariedade que acompanha a terceirização e concluímos por outro

lado, que a educação é um dos instrumentos capazes de promover a inserção no mercado de trabalho de um enorme contingente de marginalizados em nossa sociedade.

No capítulo I são analisadas as especificidades do processo de trabalho na indústria da construção nos países denominados de Primeiro Mundo e as respectivas transformações que marcaram a organização do setor a partir do final do século XIX.

No segundo capítulo é feita uma descrição da construtora pesquisada, destacando-se a sua trajetória, seu desempenho no subsetor e as mudanças que a mesma promoveu no âmbito da técnica, da organização do trabalho e das relações de trabalho.

O desemprego e a precarização são analisados no capítulo III como fruto da terceirização de etapas da obra e ou de trabalhadores. O discurso da construtora pesquisada sobre os benefícios da subcontratação é confrontado com a opinião de construtoras subcontratadas e pelos depoimentos de trabalhadores e sindicalistas.

Finalmente, no capítulo IV, a educação é discutida por quem a promove (construtora) e pelos que a vivenciam (trabalhadores). A partir dos diferentes pontos de vista, explicita-se uma visão que procura instrumentalizar a educação e uma outra que a valoriza enquanto uma possibilidade de construção da cidadania.

I- PROCESSO DE TRABALHO NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO

O processo de trabalho na indústria da construção, como nos demais setores produtivos, sofreu inúmeras transformações ao longo do tempo. Neste capítulo, são analisadas as especificidades do processo de trabalho deste setor produtivo, procurando identificar as similitudes presentes em diferentes países e destacar as particularidades do caso brasileiro.

A indústria da construção: cenário internacional

A partir do século XVIII, os artesãos da construção perderam de forma significativa o poder que anteriormente detinham, poder este que se fundamentava na concentração do monopólio da técnica produtiva em suas mãos. O monopólio da técnica produtiva assentava-se na organização da produção via corporações de ofício (guildas), *“semelhantes àquelas em que se agrupavam outros artesãos urbanos, e que através de uma estrita regulamentação, objetivada em minuciosos estatutos e regimentos específicos a cada corpo de ofício, procuravam garantir para os seus membros a exclusividade local da atividade profissional, bem como controlar a*

qualidade do produto, e as relações de trabalho”³. Nesse sentido, a produção através do sistema corporativo objetivava, por um lado, a manutenção do controle do processo de trabalho por parte dos mestres-artesãos e por outro, monopolizava o saber produtivo (segredo de ofício) e a sua respectiva reprodução pelo sistema de aprendizado.

O referido período histórico transcorre sob a égide do início do desenvolvimento capitalista industrial, onde o processo de trabalho na indústria da construção também é influenciado pela racionalização industrial que então se consolidava.

Num primeiro momento, de acordo com Lima, coube aos engenheiros advindos das academias “*inventariar através de explorações metódicas, as técnicas tradicionais de construção, integrando-as, na forma de registros sistemáticos, a um saber erudito. Esses conhecimentos até então reproduzidos exclusivamente pela prática nos canteiros, passaram a ser difundidos em publicações como os tratados, as enciclopédias, e os cursos*”⁴.

A atividade implementada pelos engenheiros, objetivando uma expropriação do saber-fazer construtivo que o artesão até então detinha enquanto monopólio, viabilizou um ordenamento descritivo dos métodos construtivos, possibilitando ainda a definição de uma codificação interpretativa⁵.

³ LIMA, Hélio da Costa. *De artista a operário: inovação tecnológica e reconversão do saber produtivo na construção*. João Pessoa, Universidade Federal da Paraíba, 1987, dissertação de mestrado em engenharia de produção, p. 21.

⁴ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 46.

⁵ A atuação do engenheiro no Brasil data do início do século XIX, mas “foi somente a partir do último quartel do mesmo século que a ação profissional do engenheiro passou a se realizar significativamente na infra-estrutura social (...) As oportunidades de trabalho para os engenheiros pautava-se assim pela expansão dos setores ferroviários, hidrelétricos, de serviços

Lima salienta que “o desenho, antes instrumento auxiliar do trabalhador, se transformou a partir da sua codificação matemática, em instrumento de comando. Com ele, um sistema prescritivo se instituiu, possibilitando a separação dos momentos de concepção e de execução do trabalho, e a atribuição de cada um a diferentes sujeitos, o que implica na submissão dos que realizam a obra, às ordens daqueles que a definem”⁶. Desde então, a partir dos memoriais descritivos – decomposição prévia e detalhada das etapas da construção- , viabilizou-se a organização dos operários através do enquadramento disciplinar dos canteiros e a prescrição do que e do como fazer.

Os teóricos da administração científica do trabalho sempre se preocuparam com o processo produtivo no setor da construção. Esta preocupação resulta fundamentalmente da dificuldade encontrada pelo capital no sentido de controlar o trabalho, os custos e os prazos de execução das atividades⁷. O estudo realizado por Gilbreth a respeito do ofício de pedreiro e posteriormente relatado por Taylor (1911) indica a intencionalidade de se forjar um método de organização científica da produção para o setor da construção:

“O trabalho do pedreiro é um dos mais antigos ofícios. Durante centenas de anos, houve muito pouco ou nenhum progresso nas ferramentas e materiais usados, assim como no processo de assentar os tijolos. Apesar de milhões de homens terem exercido esse ofício, não se revelou aperfeiçoamento no curso de muitas

públicos e edificações”. KAWAMURA, Lili Katsuco. *Engenheiro: trabalho e ideologia*. São Paulo, Ática, 1981. pp. 9 -10.

⁶ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 48

⁷ VARGAS, Nilton. "Racionalidade e não-racionalização. O caso da construção habitacional". In: FLEURY, Afonso Carlos Corrêa & VARGAS, Nilton (orgs.). *Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar: sete casos brasileiros para estudo*. São Paulo, Atlas, 1987.

gerações. (...) Frank B. Gilbreth, membro de nossa Society, que havia estudado, em sua juventude, a alvenaria, interessou-se pelos princípios da administração científica aplicados a este setor. Fez uma análise extremamente interessante, estudou cada fase do trabalho do pedreiro, eliminou um, depois outros, sucessivamente, todos os movimentos inúteis e substituiu os movimentos lentos por outros rápidos. (...) Fixou a posição exata que deve ocupar cada pé do pedreiro, em relação com a parede, com o balde de argamassa, com a pilha de tijolos, para evitar um passo ou dois desnecessários da ida até à pilha e os correspondentes de volta, todas as vezes que assenta um tijolo. (...) Uma análise dos expedientes empregados por Gilbreth, para reduzir os movimentos de seus pedreiros de 18 a 5, demonstra esse aperfeiçoamento graças a três recursos: primeiro – suprimindo certos movimentos que os pedreiros acreditavam necessários, (...) segundo – introduzindo dispositivos simples (...) ele eliminou inteiramente uma porção de movimentos fatigantes e demorados, (...) terceiro – ensinando os pedreiros a fazer movimentos simples, com as duas mãos, simultaneamente (...). Operários sindicalizados, depois de selecionados e exercitados nos novos métodos, (...) colocaram em média 350 tijolos por homem hora; enquanto a média, obtida nesse trabalho com os antigos métodos naquela região do país, era de 120 tijolos por homem e por dia. (...) Tal aceleração do trabalho só poderá ser obtida por meio da padronização obrigatória dos métodos, adoção obrigatória dos melhores instrumentos e condições de trabalho e cooperação obrigatórias. E esta atribuição de impor padrões e forçar a cooperação compete exclusivamente à gerência”⁸.

Tratava-se, portanto, de introduzir um sistema de vigilância hierárquica, onde os engenheiros, supervisores, inspetores e capatazes controlassem e eliminassem os “*tempos mortos pela criação de um ritmo coletivo de trabalho sobre o canteiro*”⁹.

A década de 20 é marcada pela estética racionalista que exaltava os princípios constitutivos da revolução técnico-científica por indicar o descortinar de uma ‘nova era’ e que influenciou a chamada Arquitetura Moderna. “*A estética racionalista deplorava o ornamento como trabalho desperdiçado, e exaltava a padronização como uma virtude*”¹⁰.

A Arquitetura Moderna postulava a introdução dos princípios da Revolução Industrial - produção fabril seriada – na organização da produção habitacional, tais como : a standardização, a racionalização e a produção em série; constituindo, a partir de então, um ideário construtivo pautado na modulação, na pré-fabricação e na difusão de princípios urbanísticos adequados a uma produção em larga escala de produtos moradias padronizados.

A industrialização da habitação proposta por Le Corbusier na década de 20 deveria espelhar-se fundamentalmente no modelo fordista de produção.

“Impossível esperar pela lenta colaboração dos sucessivos esforços do escavador, do pedreiro, do carpinteiro, do marceneiro, do colocador de ladrilhos, do encanador. As casas

⁸ TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de administração científica*. São Paulo, Atlas, 1970, pp. 78-82.

⁹ SOUZA, Angela Maria Tude de. "Processo de trabalho e coletivo operário nos canteiros de obras públicas". In: Revista política e trabalho. Universidade Federal da Paraíba, abril – 1986, p. 34.

¹⁰ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 55.

devem ser erguidas de uma só vez, feitas por máquinas em uma fábrica, montadas como Ford monta os carros, sobre esteiras rolantes.(...) Se eliminarmos de nossos corações e mentes, todos os conceitos mortos em relação à casa, e olharmos para o problema de um novo ponto de vista crítico e objetivo, chegaremos à casa máquina; à casa produzida em massa, saudável (também moralmente) e bela da mesma forma como são belos os utensílios de trabalho e os instrumentos que acompanham a nossa existência”¹¹.

A partir da conjugação dos princípios de organização científica do trabalho taylorista e do paradigma industrial fordista, difundiram-se as teses e exaltação da industrialização da construção, especialmente no tocante ao subsetor de edificações habitacionais. *“Esses princípios ganharam ímpeto na reconstrução europeia do pós-guerra, onde os países destruídos pela guerra exigiram uma produção em larga escala e com um ritmo acelerado, possibilitando a incorporação de métodos de produção standardizados, onde predominaram os princípios do paradigma industrial fordista”¹².*

Paralelamente ao déficit habitacional verificado na maioria dos países envolvidos diretamente na Segunda Guerra Mundial¹³, a

¹¹ BANHAM, Reyner. *Teoria e projeto na primeira era da máquina*. São Paulo, Perspectiva, 1979, p. 357 e p. 376.

¹² ARRUDA, Isleide Gomes. *A mão que faz a obra: um setor em mudança e um novo cotidiano em discussão*. Fortaleza, Universidade Federal do Ceará, 1993, dissertação de mestrado em sociologia, p. 25.

¹³ No Japão, foram destruídas durante a guerra 4.200.000 habitações. KAMADA, Norio, apud INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. Programa de atualização tecnológica industrial - PATI -: construção habitacional. São Paulo, IPT, 1988. p. 4. Na U.R.S.S., ficaram destruídas 6.000.000 de moradias, perfazendo um total de mais de 25.000.000 de pessoas desabrigadas. ORDONEZ, J. A. F. et alii . "Prefabricacion: teoria y práctica". In: *La prefabricacion masiva en Europa oriental*. Barcelona, Técnicos Asociados, 1974, p. 352. Na França, o déficit habitacional era estimado em 13.800.000 moradias, sendo que centenas de milhares tinham sido destruídas

crescente demanda por moradia no referido período vinculou-se à intensificação do processo de urbanização por qual passaram os países industrializados¹⁴, exigindo “*assim a o incremento da construção de habitações e num espaço de tempo relativamente curto*”¹⁵.

A expansão da construção habitacional no pós-guerra caracterizou-se pela prevalência de moradias multifamiliares nos centros urbanos, pela intensa verticalização das cidades e pela construção de grandes conjuntos habitacionais e de cidades novas¹⁶.

durante a guerra. PRETECEILLE, Edmond. *La production des grands ensembles*. Paris, Monton, 1973, p. 23.

¹⁴ Berman, analisando o significado da crescente urbanização no período modernista, assinala que “a partir do relance mágico de Le Corbusier nos Champs Elysées, nasce a visão de um novo mundo: um mundo inteiramente integrado de torres altíssimas, circundadas de vastas extensões de grama e espaço aberto - a torre no parque -, ligado por super-rodovias aéreas, servido por garagens e *shopping-centers* subterrâneos. Essa visão tem um argumento político muito claro, expresso nas palavras finais de *Towards a New Architecture*: “Arquitetura ou Revolução. A Revolução pode ser evitada” (...) A arquitetura e o planejamento modernistas criaram uma versão modernizada da pastoral: um mundo espacialmente e socialmente segmentado – pessoas aqui, tráfego ali: trabalho aqui, moradias acolá; ricos aqui, pobres lá adiante; no meio, barreiras de grama e concreto, para que os halos possam começar a crescer outra vez sobre as cabeças das pessoas”. BERMAN, Marshall. *Tudo que é sólido desmancha no ar; a aventura da modernidade*. São Paulo, Companhia das Letras, 1992. pp. 161-162.

¹⁵ Nos EUA, houve uma intensificação no ritmo de produção habitacional no imediato pós-guerra, atingindo-se em 1950 uma produção anual de 2.000.000 de unidades. ORDONEZ, J. A. F. et alii. *Prefabricacion: teoria y práctica*. op. cit., p. 382. Na U.R.S.S., em 1952, o estoque de moradias nas cidades destruídas pela guerra já atingira 99% do nível de antes do conflito, o que significa que, em um período de seis anos, foram construídas cerca de 6.000.000 de habitações, apenas como reposição daquilo que fora destruído. INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. “Programa de atualização tecnológica industrial”. op. cit., p. 5. No Japão, o período de expansão das atividades do pós-guerra estendeu-se até o início da década de 70, quando se atingiu uma produção anual torno de 1.800.000 unidades. KAMADA, Norio. “Histórico do desenvolvimento tecnológico da construção de habitações no Japão. Seminário tecnologia da Construção Habitacional”. IPT, São Paulo, 1988, p. 33. Na França, no período compreendido entre 1950 e 1970 foram construídas em torno de 6.000.000 de moradias. CGT. *Les industries de la construcción: bilán, avenir*. CGT, Paris, 1979.

¹⁶ INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. “Programa de atualização tecnológica industrial”. op. cit., p. 6.

O incremento da construção em massa de moradias viabilizou-se através “*da intervenção do Estado*¹⁷ *que possibilitou a redução da variabilidade do produto e da produção, através da concentração da atividade produtiva num espaço relativamente homogêneo e da uniformização do produto, bem como através da sua intervenção em termos de financiamento da produção e do consumo*”¹⁸.

A construção habitacional pautada na produção em série e em larga escala, através dos grandes canteiros de obras e da difusão de novos componentes e materiais desenvolvidos segundo padrões industriais (que passaram a concorrer com os materiais tradicionais) disseminou-se entre os países industrializados e consolidou-se num modelo preponderante.

Além do crescimento do tamanho dos canteiros e da padronização do produto moradia, a industrialização da construção na Europa caracterizou-se, conforme destaca Campinos-Dubernet, “*pela estabilização dos processos, pela transferência da fabricação de alguns elementos de edificação do canteiro de obras para usinas com postos fixos; onde o canteiro não conserva mais que as fundações, as atividades de montagem e de acabamento*”¹⁹.

No início da década de 70, a industrialização da construção pautada na pré-fabricação pesada e no sistema fechado entra em

¹⁷ É importante observar que a experiência de industrialização do setor da construção nos Estados Unidos apresentou uma presença do Estado quase insignificante em comparação aos demais países.

¹⁸ FARAH, Marta Ferreira Santos. *Tecnologia, processo de trabalho e construção habitacional*. São Paulo, USP, 1992, tese de doutorado em sociologia, p. 121.

¹⁹ CAMPINOS-DUBERNET, Myriam. *La “rationalisation” du travail dans le secteur du bâtiment: des avatars du taylorisme orthodoxe au néo-taylorisme*. In: MONTMOLLIN, Maurice e PASTRÉ,

crise nos países europeus e no Japão. Crise esta que pode ser associada a uma série de fatores, que de uma maneira ou de outra colocaram em xeque a racionalidade (técnica, econômica e social) presente na produção de habitações baseada no modelo taylorista/fordista (prescrição detalhada, execução estrita da tarefa, fixação de postos de trabalho).

A crise no setor configurou-se como sendo diretamente influenciada pela crise do desenvolvimento econômico da 'Idade de Ouro'²⁰. O impacto desta crise, que assolou o conjunto da economia internacional a partir do final dos anos 60, importou numa inflexão considerável na demanda por novas moradias.

A construção habitacional na França

Conforme destacam Campagnac, Campinos-Dubernet e Tallard²¹, o descomprometimento progressivo do Estado em termos de suporte ao setor favoreceu a retração do mercado da construção de novas moradias. Sendo assim, a industrialização da construção através de grandes canteiros de obras e da pré-fabricação pesada inviabiliza-se.

Oliver. *Le taylorisme: Actes du colloque international sur le taylorisme*. Université de Paris, XIII, 2-4 mai. 1983; La Decouvert, 1984, p. 214.

²⁰ Sobre a crise de desenvolvimento baseado no fordismo, ver, entre outros: HARVEY, David. *Condição pós-moderna - uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural* -. São Paulo, Edições Loyola, 1992, LIPIETZ, Alain. *As relações capital-trabalho no limiar do século XXI*. Porto Alegre, Ensaios, FEE (101-130), 1991.

²¹ CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. "L'intervention des salariés dans le BTP: un enjeu dans les stratégies économiques?" In: *Critiques de l'économie politique*, n.º 32, pp. 114-155, set. 1985. (Formes d'entreprise et gestion de l'emploi).

A articulação entre a retração da demanda propiciada pela crise econômica e a inflexão no montante dos investimentos do Estado direcionados ao setor pode ser apontado como um elemento central da crise vivenciada no referido período, que resultou num declínio acentuado da produção de novas moradias²².

Em termos técnicos, persiste a dificuldade que as empresas apresentam em termos de controle da margem de variabilidade interna e externa ²³ do processo de trabalho, variabilidade esta intrínseca ao setor, mas que se intensifica no período, face às novas exigências do mercado consumidor e ao acirramento concorrencial entre as empresas do setor.

As mudanças no perfil do consumidor implicaram uma variabilidade crescente da demanda que se expressa, como bem assinalam Campagnac, Campinos-Dubernet e Tallard, pela intensificação da procura por *“habitações individuais que passam a representar doravante dois terços das construções novas²⁴; pela crescente demanda por atividades referentes à manutenção e*

²² Na França, foram construídas 553.000 novas moradias em 1973, em 1978 passou-se a 440.100 e em 1984 atingiu-se o montante de 290.000, significando uma redução de aproximadamente 45% em dez anos. Ibid., p. 116.

No Japão, ocorreu um declínio do número de habitações construídas anualmente em torno de 33% entre os anos de 1973 e 1974. INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. "Programa de atualização tecnológica". op. cit., p. 7.

²³ A variabilidade interna, para Farah, remete “à grande heterogeneidade entre as etapas do processo produtivo, quanto à quantidade de trabalho requerido, à diversidade dos materiais componentes a serem processados durante a construção, à utilização de instrumentos de trabalho diversificados e a participação de trabalhadores com diferentes qualificações”. A variabilidade externa decorre da diversificação do produto moradia, onde cada habitação apresenta uma configuração singular; ou seja, as características técnicas do processo produtivo (fundações, estrutura, acabamento e revestimento), bem como suas respectivas implicações ao nível da construção (materiais, componentes, instrumentos de trabalho e qualificação dos trabalhadores), são definidas a partir da instalação de cada canteiro de obra em particular. . FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit. p., 119.

reformas de antigas construções e através do desenvolvimento de novas exigências de qualidade, particularmente de qualidade técnica e de execução, porque elas aparecem como pontos importantes de economia, tanto do ponto de vista dos custos de construção, como dos custos de manutenção”²⁵.

Analisando esse fenômeno, Bobroff salienta que este novo mercado configura-se pela *“recusa à indiferenciação do modo de vida e à péssima qualidade do meio ambiente. Um certo número de reações caracteriza os futuros clientes e usuários das habitações e equipamentos: um retorno ao centro da cidade e uma rejeição aos bairros periféricos; uma escolha que privilegia a habitação individual, resultante da má impressão que causam os grandes conjuntos habitacionais; um aumento nas exigências de qualidade e de variedade arquitetônica”²⁶.*

Desse modo foi que a adaptação das empresas à nova configuração assumida pelo mercado consumidor exigiu destas uma redefinição da organização produtiva, a adoção de novas formas de organização do trabalho e a implementação de novas políticas de gestão da força de trabalho.

O novo modelo requer uma força de trabalho potencialmente envolvida e com iniciativa para solucionar possíveis disfunções no cotidiano da produção. Assim, a autonomia e a iniciativa do operário, anteriormente controladas, constituíram-se doravante

²⁴ A participação da moradia individual no mercado de novas habitações na França, representava 46% em 1975, 63% em 1978 e 66% em 1983, indicando um crescimento de 20% entre os anos de 1975 e 1983. CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. op. cit., p. 1.

²⁵ CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. op. cit., pp. 119-120.

²⁶ BOBROFF, Jacotte. "A construção na França: novos modelos de organização e redefinição das competências dos trabalhadores". In: ENCONTRO DE ENGENHARIA CIVIL DO SINDUSCON- S.P., 1. S.P., 2-5 out. 1989, mimeografado, p. 5.

num elemento fundamental à adaptabilidade das empresas à flexibilidade e exigências crescentes dos mercados. O êxito desse modelo exigiu que as empresas de edificações superassem ou contornassem dois entraves.

Um primeiro dizia respeito ao envelhecimento da força de trabalho²⁷, motivado pela redução da mobilidade dos operários com faixa etária superior aos 25 anos. Para isto, contribuíram também a demissão dos trabalhadores estrangeiros²⁸, o inexpressivo “*recrutamento de jovens e sobretudo as dificuldades para mantê-los no setor*”²⁹.

Um segundo entrave, conforme destaca Campagnac, diz respeito à organização do trabalho e à política de gestão da força de trabalho adotadas pelas empresas da construção, na época dos grandes canteiros através do enquadramento em tarefas (trabalhos repetitivos e especializados e redução da autonomia operária), que forjaram “*uma crise da reprodução tradicional do saber-fazer*”³⁰, designando a inadequação da qualificação dos operários às novas exigências do novo modelo produtivo.

A década de 70 é marcada pela emergência de novos modelos ou estratégias técnico-organizacionais no setor da construção, visando uma nova estratégia de racionalização do processo de

²⁷ Na década de 80, na França, a idade média dos operários empregados no setor da construção era superior a 40 anos. CAMPAGNAC, Elisabeth. "Flexibilité et formes de ratiobnalisation du procés de production. Le cas du Bâtiment". In: Travail, (16), 16-24 fev. 1989, p. 21.

²⁸ O total de operários estrangeiros (principalmente norte-africanos e portugueses) demitidos no setor da construção na França, entre os anos de 1974 e 1980, atingiu 80%, sendo que estes significavam aproximadamente 20% do total de operários em pregados no setor. BOBROFF, Jacotte. op. cit., p. 5.

²⁹ CAMPAGNAC, Elisabeth. op. cit., p. 21.

³⁰ Ibid., p. 21.

trabalho. Este modelo incidiu simultaneamente nos seguintes níveis da produção: *“lógica produtiva (flexibilidade e contração do tempo da obra), organização do trabalho, gestão da força de trabalho, gestão das qualificações”*³¹.

Uma primeira estratégia adotada pelas empresas é denominada *“a via renovada da industrialização”*³². Este novo processo de industrialização da construção é pautado no sistema aberto ('building system'), isto é, a edificação concretiza-se *“a partir da integração de partes e componentes produzidos em diferentes instalações, e por fabricantes autônomos, a partir de diferentes materiais, e segundo processos variados. Em tal sistema busca-se a compatibilidade e a intercambialidade”*³³ de elementos construtivos produzidos por diferentes fabricantes”³⁴.

Através da industrialização de componentes ('sistema aberto') foi possível a redução da variabilidade (interna e externa) característica do setor, seja pela padronização dos componentes que permite uma autonomização das seqüências (com redução dos problemas de encadeamento), ou através da simplificação e da banalização das tarefas (diminuição do número de divisões e intervenções seqüenciais da obra)³⁵.

³¹ CAMPAGNAC, Elisabeth. op. cit., p. 21.

³² Ibid., p. 21.

³³ Os princípios de compatibilidade e intercambialidade dos componentes construtivos exige o estabelecimento de acordos de normalização dos produtos (qualidade, dimensões e formas de acoplamento). LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 76.

³⁴ Ibid., p. 76.

³⁵ A organização seqüencial que anteriormente agrupava-se em torno de vinte divisões e intervenções, através da organização simplificada, fica reduzida a cinco grandes seqüências. BOBROFF, Jacotte. op. cit., p. 20.

É preciso destacar ainda em relação a esta iniciativa, que houve uma ruptura considerável na qualificação da força de trabalho, onde o operário, que até então se enquadrava num ofício específico, torna-se um “*montador-colocador-polivalente*”³⁶. Em segundo lugar, Lima salienta que “*o crescente uso de componentes industrializados para a construção está desencadeando um processo de ruptura dos mecanismos tradicionais de produção e reprodução do saber produtivo operário*”³⁷.

Um segundo método de flexibilização de industrialização da construção é a “*via da engenharia da empresa*”³⁸. Aqui, encontram-se basicamente as empresas que optaram “*pela aceitação da forte variabilidade externa e pela recusa em assumir as consequências no nível da gestão direta da variabilidade interna*”³⁹.

Neste cenário, prevalece o emprego sistemático de 'subempreiteiras' (pequenas empresas ou trabalhadores independentes), delineando uma realidade produtiva na qual as empresas exteriorizam a problemática da gestão da força de trabalho, “*transferindo-a ao máximo para os outros participantes*”⁴⁰.

A engenharia passa a ocupar uma função estratégica, pois esta é concebida pelas empresas enquanto um meio “*de organizar e controlar o conjunto dos processo da cadeia produtiva*”⁴¹.

³⁶ CAMPAGNAC, Elisabeth. op. cit., p. 21.

³⁷ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 79.

³⁸ CAMPAGNAC, Helisabeth. op. cit., p. 22.

³⁹ CAMPAGNAC, Helisabeth et alii. op. cit., p. 125.

⁴⁰ BOBROFF, Jacotte. op. cit. p. 23.

⁴¹ CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. op. cit., p. 133.

Neste quadro, as construtoras lançam mão sistematicamente da subcontratação de empreiteiras em forma de cascata, “*das grandes empresas para as médias, das médias para as pequenas e até dos artesãos para os tarefeiros*”⁴², expressando-se freqüentemente através de “*formas de gestão social recessivas (...), onde a diminuição dos custos de produção se relaciona diretamente a uma intensificação na exploração da força de trabalho*”⁴³.

Uma terceira e última estratégia adotada por empresas do setor da construção é definida como “*integração da variabilidade: a via da qualificação e da implicação da força de trabalho*”⁴⁴.

Analisando esse modelo, Campagnac, Campinos-Dubernet e Tallard salientam que as construtoras que optam por esta via aceitam os princípios da variabilidade externa e não procuram reduzir a sucessão de etapas no canteiro, “*mas sim tendem a se adaptar à instabilidade dos produtos e dos processos*”⁴⁵.

Assim é que as empresas passam a priorizar “*uma integração mais estável e mais ampla do processo de produção com tendência à reinternalização das atividades, o desenvolvimento da qualificação da força de trabalho e políticas de motivação/implicação e um controle rigoroso da gestão do canteiro*”⁴⁶.

Estas considerações denotam a indústria da construção, e em especial o subsetor de edificações, como não podendo ser

⁴² BOBROFF, Jacotte. op. cit., p. 5.

⁴³ CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. op. cit., p. 135.

⁴⁴ Ibid., p. 135.

⁴⁵ Ibid., p. 135.

⁴⁶ Ibid., p. 135.

caracterizado simplesmente pelo seu atraso (em relação às indústrias de ponta), mas enquanto um tipo de indústria marcado por características, distorções e problemas próprios e com soluções em grande medida específicas.

Edificações habitacionais no Brasil: perfil do subsetor

A indústria da construção é marcada por uma grande heterogeneidade interna, sendo necessário, portanto, considerar as especificidades presentes em cada subsetor (construção pesada, montagem industrial e edificações⁴⁷).

O subsetor de construção pesada tem como atividades principais a construção de infra-estrutura viária, urbana e industrial; obras estruturais, obras de arte e saneamento; barragens hidroelétricas e usinas atômicas, dentre outras. A sua atividade produtiva vincula-se nitidamente às demandas do Estado. Frente ao tamanho significativo das obras neste subsetor, concentram-se nele empresas de grande porte, apresentando um quadro menos relativamente homogêneo.

O subsetor de montagem industrial executa montagens de estruturas destinadas a instalações industriais; de sistema de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica; de sistemas de telecomunicações e de sistemas de exploração de recursos naturais. Este subsetor atende às demandas do Estado e da iniciativa privada. Atua no subsetor um número reduzido de

⁴⁷ A classificação adotada neste trabalho baseia-se na definição proposta pela FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. "Diagnóstico nacional da indústria da construção". Belo Horizonte, Fundação João Pinheiro, 1984, v.1, Relatório Síntese, pp. 11- 29.

empresas de grande e médio porte, que guardam entre si um maior grau de homogeneidade.

O subsetor de edificações concentra suas atividades na construção de edifícios (residenciais, comerciais, institucionais e industriais); construção de conjuntos habitacionais; realização de partes ou etapas de obras (fundações, estruturas e instalações) e execução de serviços complementares (reformas). Da diversidade e complexidade das atividades desenvolvidas pelas empresas de edificações em seus respectivos segmentos de atuação, conclui-se que este subsetor é marcado pela heterogeneidade no porte e na capacitação tecnológica e empresarial de suas empresas⁴⁸.

A indústria da construção contribui de forma expressiva na geração do PIB brasileiro (Produto Interno Bruto), onde a participação do setor atingiu um índice de 5,7% na década de 70 e um índice médio de 6,47% entre os anos de 1980 e 1990⁴⁹. Na década de 90, a performance apresentada pelo setor da construção é a seguinte:

⁴⁸ O valor bruto da produção por subsetores da indústria da construção apresenta os seguintes dados:

- a) edificação: 37,92;
- b) construção pesada: 35,37%;
- c) montagem industrial: 11,70%;
- d) serviços de construção: 13,12%;
- e) outras obras: 1,89%.

Fonte: Censos Econômicos de 1985, Construção. Rio de Janeiro, IBGE. Quadro 6, 1985.

⁴⁹ Anuário Estatístico do Brasil – 1992. IBGE. Rio de Janeiro, cap. 84 – Contas Nacionais, p. 1028.

QUADRO 3

PARTICIPAÇÃO NA FORMAÇÃO DO PIB

CONSTRUÇÃO CIVIL

ANO	1990	1991	1992	1993	1994	1995
% (PIB)	8,1	7,4	7,7	8,0	8,3	8,0

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Departamento de Contas nacionais. Estrutura percentual do PIB. 1990 – 1995.

Arruda destaca que *“além da participação direta no crescimento da economia nacional, o setor influencia a demanda de produtos de outros setores industriais, especialmente da indústria da transformação, onde encontram-se os segmentos fabricantes de componentes e materiais da construção (cimento, tintas, vidros, azulejos, elevadores etc.)”*⁵⁰.

É preciso destacar ainda em relação ao perfil do setor, que o mesmo apresenta um alto índice de absorção de força de trabalho. A potencialidade na geração de emprego que o setor possui contribui para a diminuição do índice de desemprego nos momentos de crise, em decorrência do uso intensivo da força de trabalho no processo produtivo, face à inexpressiva utilização do sistema de máquinas.

QUADRO 4

DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO

ANOS	(% P.E.A.) TOTAL DA ECONOMIA
1970	5,8%
1980	7,3%
1990	6,4%
1996	6,2%

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas. Departamento de Emprego e Rendimento. PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios). 1997.

Se, do ponto de vista da capacidade de absorção de força de trabalho, a indústria da construção ocupa uma posição destacada, mais significativa ainda é a participação do subsetor de edificações. A contribuição do subsetor significou, conforme indica Farah, 48,59% do total absorvido pelo setor em 1980 e 37,92% em 1985⁵¹. O número de empresas que atuam no subsetor e a força de trabalho ocupada até o ano de 1995 apresenta a seguinte realidade:

⁵⁰ ARRUDA, Isleide Gomes. op. cit., p. 31.

⁵¹ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 54.

QUADRO 5
NÚMERO DE EMPRESAS E PESSOAL OCUPADO NO SUBSETOR
DE EDIFICAÇÕES (1990 - 1995)

ANO		NÚMERO DE EMPRESAS	PESSOAL OCUPADO
1992	EDIFICAÇÕES	701	157.167
	IND. CONSTRUÇÃO	1706	412.357
1993	EDIFICAÇÕES	650	132.954
	IND. CONSTRUÇÃO	1661	369.091
1994	EDIFICAÇÕES	588	114.151
	IND. CONSTRUÇÃO	1553	314.822
1995	EDIFICAÇÕES	720	169.949
	IND. CONSTRUÇÃO	1737	434.259

FONTE: IBGE, Pesquisa Anual da Indústria da Construção. 1996.

Os dados presentes nesta tabela indicam que, na década de 90, a crise que assolou o subsetor de edificações nos anos 80 intensificou-se, apresentando uma diminuição progressiva no número de empresas e no total da força de trabalho ocupada. Pode-se constatar também que a partir de 1995 ocorreu uma recuperação na produção do setor, refletindo na elevação do número de empresas e do total da força de trabalho ocupada no referido período.

O subsetor de edificações concentra sua atividade produtiva na construção habitacional. A sua participação atinge “cerca de 36%

*do setor formal, totalizando, portanto cerca de 5.500.000 de habitações entre 1964 e 1986*⁵².

Farah salienta que o papel efetivo do subsetor de edificações não se restringe à minimização da carência por novas habitações, *“menos imediato, mas não menos relevante. Trata-se dos impactos sobre a produção informal e a autoprodução das mudanças tecnológicas e organizacionais ocorridas no âmbito do setor formal. Diversas inovações em materiais e componentes de construção, assim como alterações no processo construtivo difundiram-se para a construção popular*”⁵³.

Processo de trabalho na construção de edificações habitacionais: da racionalização tradicional à racionalização flexível

Numa parte considerável dos estudos dedicados ao subsetor de edificações prevalece a noção de que este apresenta uma base técnica do trabalho artesanal; porém, tal argumentação não resiste a uma reflexão mais cuidadosa.

Como bem assinala Vargas,

“não obstante a ciência se faça presente na atividade de projeto e os indícios de produtos industrializados marquem os meios de produção, o trabalho é ainda sedimentado sobre uma base estrutural da manufatura. A máquina ainda não incorporou a ferramenta do oficial de forma que se desvencilhe das barreiras

⁵² Mesmo que pese o fato de ser considerável o montante de novas habitações construídas pelo subsetor de edificações, persiste um déficit habitacional estimado em 6.655.000 novas moradias até o ano de 1990. FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 51.

⁵³ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 52.

orgânicas que o trabalho manual impõe. A maioria do equipamento utilizado (guindastes e guas) substitui a força muscular do operário, mas não as suas habilidades (...). Este tipo moderno de manufatura traz na aparência, como vimos, algumas marcas das corporações de ofício. Porém o ‘trabalhador coletivo’ está longe de se assemelhar ao artesão. Por outro lado, a presença de algumas máquinas e produtos industrializados não chegam a configurar uma produção industrializada”⁵⁴.

Esmo pesando a prevalência da habilidade do operário na condução das tarefas, constata-se uma nítida separação entre concepção e execução (o conteúdo do trabalho é parcelado e desqualificado) onde a figura do artífice é substituída pelo operário especializado em determinada função, não restando pois, elementos que sustentem a argumentação do caráter artesanal na construção habitacional.

Nesse sentido, Farah, referindo-se ao caráter manufatureiro do processo de trabalho na construção habitacional, esclarece que os novos ofícios que hoje se apresentam na produção “*se diferenciam do artesanato, uma vez que não abrangem, como aquele, a totalidade do processo de produção, mas se restringem à execução de partes de um processo de trabalho, cujo sentido é necessariamente coletivo, remetendo à cooperação entre trabalhadores responsáveis por atividades complementares*”⁵⁵.

A atividade produtiva de edificações apresenta, segundo Trylinski e Prado, um caráter de intensa “*mobilidade dos meios de*

⁵⁴ VARGAS, Nilton. *Racionalidade e não-racionalização. O caso da construção habitacional*. In: FLEURY, Afonso Carlos Corrêa & VARGAS, Nilton (orgs.). op. cit., p. 201-202.

⁵⁵ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 73.

*produção e da força de trabalho engajada no serviço*⁵⁶. Isso implica num caráter provisório do processo produtivo que está relacionado à natureza imobiliária do produto moradia. De acordo com Vidal, “*na construção existe a desmobilização completa daquele aparato produtivo e mesmo do coletivo operário formado no canteiro. O canteiro de obras é uma instalação provisória destinada a acolher um processo de trabalho de natureza igualmente provisória e assim a vida do trabalhador da construção se constrói com base nessa relação ao provisório*”⁵⁷.

A variabilidade (interna e externa) presente na produção habitacional implica a impossibilidade da produção seriada no subsetor, exigindo que as empresas desenvolvam projetos específicos que correspondam às singularidades de cada mercadoria-habitação a ser produzida.

Desse modo, cada nova construção exige a definição de novos projetos especificando: a tipologia das fundações, a estrutura adequada, a quantidade e o tipo de materiais e componentes, a quantidade e a qualificação dos operários requeridos, os instrumentos de trabalho adequados e a definição do tipo de acabamento e revestimento compatível com o setor social a que se destina tal moradia⁵⁸.

Um outro aspecto característico da construção habitacional é a produção por etapas, em que predomina a sucessão de operações

⁵⁶ TRYLINSKI, Maria Helena C. V. e PRADO, Niobe. *Inovação tecnológica e formação profissional na indústria da construção civil*. São Paulo, SENAI, 1987, Série Mercado de Trabalho, p. 59.

⁵⁷ VIDAL, Mario. "Autonomia operária e racionalização do trabalho na indústria da construção civil: anotações sobre o processo de trabalho na construção de edificações verticais com o emprego de formas metálicas reutilizáveis tipo outnord". São Paulo, 1984. Mimeografado, p. 4.

⁵⁸ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 119.

e não a simultaneidade presente nos setores industriais de ponta. A sucessão entre as diversas etapas ocasiona a ocorrência de intervalos ao longo do processo produtivo. Na realidade, a ocorrência de intervalos, onde os trabalhadores permanecem parados à espera da conclusão de uma determinada atividade, não está condicionada unicamente à produção por etapas, mas sim à ausência de coordenação que se expressa por *“um distanciamento considerável entre o projeto da habitação e o processo construtivo: os profissionais, engenheiro e arquiteto, a quem cabe a concepção científica do produto não tem, de um modo geral, domínio sobre a atividade concreta, sobre cada tarefa realizada no canteiro de obras. Por outro lado, o engenheiro de obras, que acompanha a execução, tampouco detém o domínio do processo de trabalho. A obra é tocada pelo mestre e pelos encarregados (de ofício), cabendo ao engenheiro um controle meramente administrativo da produção”*⁵⁹.

A formação profissional do operário da construção dá-se no interior do próprio processo de produção. Vidal destaca que este saber-fazer que o operário da construção possui *“consiste no conteúdo concreto da autonomia operária e que, dentre outras características, apresenta as seguintes:*

- a) compõe uma atividade deliberada e colocada em ação diretamente pelo coletivo de pedreiros sem mediação de níveis técnicos hierárquicos superiores;*
- b) o conteúdo desse saber é o conteúdo da formação profissional real (aprender ‘metendo a mão na massa’⁶⁰) e é*

⁵⁹ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 79.

⁶⁰ A expressão 'aprender metendo a mão na massa' significa que o aprendizado do trabalhador em qualquer dos vários ofícios presentes nos canteiros de obras dá-se através da relação direta

*utilizado como normas de pertinência ao grupo e estratificação interna*⁶¹.

As empresas do subsetor adotam estratégias que lhes permita um maior grau de intervenção no ritmo e na cadência do trabalho através da sua intensificação. Estes mecanismos são o pagamento por tarefa⁶² e a instituição da virada⁶³ e do serão⁶⁴.

Objetivando o controle do processo de trabalho, as empresas utilizam a subcontratação sistemática de serviços específicos ou a subempreitada da força de trabalho. A esse respeito, Vargas salienta que *“a empresa subcontratada emprega a sua própria mão de obra e quando necessário utiliza seus próprios equipamentos e materiais, sendo que a subempreitada só fornece a força de trabalho”*⁶⁵.

O subsetor apresenta uma alta taxa de rotatividade da força de trabalho que atinge, segundo Vargas, 15% ao mês em São Paulo⁶⁶

entre oficial e ajudante. Nesta relação, o ajudante aprende os segredos do ofício através da execução do mesmo.

⁶¹ VIDAL, Mario. op. cit., p. 12.

⁶² Nesta forma de pagamento por produção, se o operário realizar a tarefa proposta pela direção do canteiro em um tempo menor que o estipulado, receberá uma remuneração mais elevada. Receberá como 'prêmio' um número maior de horas do que o trabalhado. Assim, a tarefa apesar de fatigante é preferida pelos operários por aumentar seus parcos salários. VARGAS, Nilton. *Racionalidade e não-racionalização: o caso da construção habitacional*. In: FLEURY, Afonso Carlos Corrêa & VARGAS, Nilton (orgs.). op. cit., pp. 207-208.

⁶³ A virada é normalmente utilizada nas etapas de concretagem ou quando a empresa deseja apressar a entrega do edifício. O operário emenda um dia de trabalho com o outro, sem praticamente nenhum descanso. Ibid., pp. 207-208.

⁶⁴ O serão consiste na extensão da jornada de trabalho além das 8 horas (que constitui a jornada normal de trabalho no subsetor). Ibid., p. 208.

⁶⁵ Ibid., p. 201.

⁶⁶ VARGAS, Nilton. "Tendências de mudança no processo de trabalho na construção civil". In: Depto. de Sociologia/USP e Depto. de Geociências/UNICAMP (org.). "Padrões tecnológicos e políticas de gestão na indústria brasileira". USP, 1988, p.10.

e, Souza esclarece, através de pesquisa realizada no Distrito Federal, que 64,72% dos operários permaneciam empregados na mesma empresa por um período máximo de um ano⁶⁷.

Os salários oferecidos pelas empresas de construção, conforme registra Souza, indicam que “a média salarial da massa dos trabalhadores do setor fica em patamares próximos à linha da pobreza, ou seja, em condições de penúria, desconforto e miserabilidade”⁶⁸.

QUADRO 6

REMUNERAÇÃO MÉDIA: CONSTRUÇÃO CIVIL, INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO, COMÉRCIO E SETOR DE SERVIÇOS (1994-1998)

	1998	1997	1996	1995	1994	Média
C.C.*	508,72	517,38	479,49	380,26	276,89	432,55
I. T.*	788,59	758,87	645,44	581,63	452,02	645,31
Com.*	598,12	602,67	565,51	458,83	352,94	515,62
Serv.*	701,47	665,70	586,74	491,30	375,23	564,09

C.C.*: Construção Civil

I.T.*: Indústria de Transformação,

Com.*: Comércio

⁶⁷ Esta pesquisa compreendeu um universo de 601 operários do setor da construção no Distrito Federal. SOUZA, Nair Heloisa Bicalho de. *Trabalhadores pobres e cidadania: A experiência da exclusão e da rebeldia na construção civil*. São Paulo, USP, 1994, tese de doutorado em sociologia, p. 114.

⁶⁸ Os níveis salariais apresentam a seguinte conformação: 7,19% ganham até um salário mínimo, 43,75 ganham de um a dois salários mínimos, 41,85 ganham de dois a cinco salários mínimos e 5,75% ganham mais de cinco salários mínimos. SOUZA, Nair Heloisa Bicalho de. op. cit., pp. 119-120.

Serv.*: Serviços

Fonte: Sistema IBGE/ Recuperação Automática – SIDRA 97.

Os salários praticados pela indústria da construção, conforme os dados presentes na tabela anterior, são menores que os que se apresentam nos demais setores produtivos. Nesse sentido, verificamos que a média salarial praticada pela construção é:

- a) 33% inferior a remuneração média praticada pela indústria de transformação;
- b) 16% inferior a remuneração média praticada pelo comércio;
- c) 18% inferior a remuneração média praticada pelo setor de serviços.

Convém esclarecer ainda que a média salarial na indústria da construção civil oculta distorções salariais consideráveis entre os diferentes postos de trabalho⁶⁹. Através de uma análise mais cuidadosa, pode-se perceber a precariedade do salário mensal a que estão submetidos um enorme contingente de trabalhadores do setor⁷⁰.

⁶⁹ O salário/hora dos vários ofícios presentes nos canteiros de obras no Estado de São Paulo em dezembro de 2000 corresponde a:

- a) mestre de obras: R\$ 8,39;
- b) bombeiro hidráulico: R\$ 2,28;
- c) ladrilheiro: R\$ 2,24;
- d) eletricista: R\$ 2,20;
- e) pintor: R\$ 2,01;
- f) carpinteiro de esquadrias: R\$ 1,86;
- g) carpinteiro de formas: R\$ 1,81;
- h) armador: R\$ 1,81;
- i) pedreiro: R\$ 1,81;
- j) ajudante: 1,49.

Fonte: IBGE. Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil.

⁷⁰ O piso salarial do ajudante em Campinas e em grande parte das cidades do Estado de São Paulo em dezembro de 2000 corresponde a: R\$ 352,60 e o de pedreiro corresponde a:

As condições de trabalho oferecidas pelo subsetor apresentam péssima qualidade, persistindo um cenário de insegurança nos canteiros, de tal sorte que este subsetor em questão apresenta uma dos maiores índices de acidentes de trabalho em relação aos demais setores produtivos. Analisando esse fenômeno, Souza salienta que “14,57% dos operários sofreram algum tipo de acidente de trabalho em 1990, representando 21,35% do total de trabalhadores acidentados no país”⁷¹.

QUADRO 7

PERCENTUAL E FREQUÊNCIA DE ACIDENTES DE TRABALHO NA IND. DA CONSTRUÇÃO (BRASIL – 1996)

1996	FREQUÊNCIA	%
ACIDENTES DE TRABALHO FATAIS	329	10,02
INVALIDEZ PERMANENTE	454	8,09
ACIDENTES DE TRABALHO COM AFASTAMENTO	11.222	7,18

FONTE: RAIS, MTb.

Apesar dos dados presentes na tabela acima indicarem o dia-a-dia no canteiro de obras como sendo de um elevado grau de periculosidade para os operários, a real situação de insegurança no setor pode ser muito mais intensa. Esta argumentação baseia-se na existência de um enorme contingente de operários que estão empregados no setor sem possuírem registro em carteira.

R\$426,40. Fonte: Federação Nacional dos Trabalhadores nas Industrias da Construção e da Madeira – CUT.

⁷¹ SOUZA, Nair Heloisa Bicalho de. op. cit., p. 147.

Obviamente, as estatísticas governamentais contemplam tão somente o mercado de trabalho formal, permanecendo excluídos os dados acerca dos acidentes de trabalho ocorridos com operários empregados através da burla à legislação trabalhista.

QUADRO 8

PORCENTAGEM DE OPERÁRIOS COM CONTRATO PRECÁRIO NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO (1988 - 1995) NA REGIÃO METROPOLITANA DE SÃO PAULO

%	COM CARTEIRA DE TRABALHO ASSINADA	SEM CARTEIRA DE TRABALHO ASSINADA	POR CONTA PRÓPRIA
1988	42%	20%	40%
1989	42%	18,5	39,5
1990	39,5%	18%	42,5
1991	33%	21%	46%
1992	31%	21,5%	47,5%
1993	28%	23%	49%
1994	27%	25%	48%
1995	25%	27%	48%

FONTE: PME - São Paulo. Pesquisa Mensal de Emprego. IBGE.

A comparação entre a realidade observada em 1988 e 1995 demonstra uma crescente precarização nos contratos de trabalho, na medida em que por um lado, o percentual de operários com

carteira de trabalho assinada diminuiu de 42% para 25% e, por outro lado, o percentual de operários sem carteira de trabalho assinada cresceu de 20% para 27%. Há que se destacar também que os índices anteriormente apontados referem-se à região metropolitana de São Paulo, sugerindo pois, uma precarização mais latente nos canteiros de obras localizados em outras regiões do país⁷². Uma outra leitura possível sobre esses dados é a articulação entre o crescente índice de operários sem carteira assinada e os que trabalham por conta própria e também a intensificação da terceirização.

Expansão e mudança no subsetor de edificações habitacionais

A expansão do subsetor de edificações habitacionais deu-se a partir de 1964 face à intervenção direta do Estado na questão habitacional. As medidas governamentais visando a viabilização do projeto habitacional do Estado consistiram basicamente na criação do Banco Nacional da Habitação (BNH) e na instituição do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE)⁷³.

Naquele período, a política habitacional do Estado havia sido concebida com o objetivo de solucionar problemas em diferentes áreas. Uma primeira era o déficit habitacional que, de acordo com Farah, atingia em 1964 *“8.000.000 de unidades, sendo expressiva a*

⁷² Um estudo comparativo entre as condições de vida e trabalho a que estão submetidos os operários empregados no subsetor de edificações em empresas sediadas em São Paulo e no Maranhão pode ser encontrado em: ARRUDA, Isleide Gomes. op. cit.

⁷³ Este conjunto de mecanismos deveria garantir a arrecadação e a centralização de recursos que sustentassem a política habitacional do Estado.

*presença, nos maiores centros urbanos do país, de modalidades precárias de habitação, como a favela, a autoconstrução em loteamentos de periferia e o cortiço*⁷⁴.

Uma segunda finalidade da política habitacional no período consistia na criação de empregos através do estímulo à construção de moradias. A expansão da atividade produtiva deveria ser acompanhada por um aumento considerável da oferta de novos postos de trabalho. O crescimento do nível de emprego deveria incidir prioritariamente sobre as ocupações não qualificadas, incorporando, assim, um amplo contingente de operários migrantes da zona rural.

A construção em larga escala de moradias populares financiadas pelo BNH inspirou-se na reconstrução europeia do pós-guerra. A viabilidade dos grandes canteiros de obras foi assegurada pela introdução de algumas alterações no processo construtivo. As mais significativas foram:

- a) pesquisa e desenvolvimento de novos sistemas construtivos (alvenaria estrutural, contrapiso zero) e instalação de canteiros experimentais;
- b) utilização da pré-fabricação de elementos estruturais e de vedação e incorporação de inovações tecnológicas desenvolvidas pela indústria de materiais e componentes (kits hidráulicos e elétricos, cimento colante, telha de fibrocimento, tubos de PVC e cobre, lajes pré-moldadas) e de equipamentos (elevadores de obras, gruas);

⁷⁴ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 160.

c) deslocamento de atividades do canteiro para os setores produtores de materiais (utilização de concreto pré-misturado, argamassa pré-misturada)⁷⁵.

O período de crescimento da atividade produtiva da construção de edificações habitacionais, verificado a partir de 1964, começa a apresentar indícios de inflexão nos anos 80. Este declínio origina-se na retração dos recursos estatais destinados *“tanto à construção de conjuntos habitacionais, como aos financiamentos para a camada média”*⁷⁶.

A política habitacional pautada no Sistema Financeiro da Habitação entra em colapso a partir de 1983. Diminuição da captação de recursos destinados à sustentação da referida política, aumento do saldo devedor no final dos contratos, utilização de parcela dos recursos do sistema para o financiamento da dívida externa, extinção do Banco Nacional da Habitação no final de 1986 e redução de aproximadamente 90% no montante dos recursos federais destinados a programas habitacionais em todo o país são razões apontadas para tanto, pelo IPT⁷⁷.

A conjugação do tripé formado pela crise econômica anteriormente citada e pela articulação entre uma maior exigência do mercado consumidor e as alterações ocorridas no âmbito do mercado de trabalho impeliram as empresas de edificações no sentido da implementação de alterações na organização do processo de trabalho (racionalização).

⁷⁵ A esse respeito consultar: LIMA, Hélio da Costa. op. cit.

⁷⁶ Instituto de Pesquisas Tecnológicas. "Programa de atualização tecnológica industrial." op. cit., p. 13.

⁷⁷ Ibid., p. 14.

As novas exigências expressas pelo mercado consumidor acerca do produto moradia englobam aspectos que dizem respeito ao cumprimento dos prazos estipulados pelas empresas para a execução da obra de edificação, bem como a preocupação com a qualidade dos materiais, componentes e execução das variadas etapas da obra, a intensificação sobre o controle do processo construtivo e a diminuição do custo final do produto.

A redefinição das relações entre capital e trabalho na indústria da construção e, em especial, no subsetor de edificações, ocorreu em razão da conjugação de alguns fatores.

Um primeiro diz respeito a crescente resistência e mobilização dos operários da construção, que se traduziu, por um lado, através do crescente número de movimentos grevistas entre os anos de 1979 e 1986⁷⁸ e, por outro lado, pela multiplicação dos movimentos de resistência⁷⁹.

⁷⁸ A expansão do movimento grevista no setor da construção no final dos anos 70, insere-se na retomada do movimento operário no cenário nacional a partir da experiência dos metalúrgicos de São Paulo e do ABC. A esse respeito, consultar: HUMPHREY, John. *Fazendo o milagre; controle capitalista e luta operária na indústria automobilística*. Rio de Janeiro, Vozes, 1982; MARONI, Amnérís. *A estratégia da recusa*. São Paulo, Brasiliense, 1982; SADLER, Eder. *Quando novos personagens entraram em cena; Experiências, falas e lutas dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970 – 80)*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1983.

⁷⁹ A principal estratégia de resistência empregada pelos operários da construção civil foi a prática dos quebra-quebras, que ocorreram primeiramente no Rio de Janeiro, mas que difundiu-se posteriormente por vários estados do país. “Os quebras continuaram ocorrendo em nível de violência ascendente: inicialmente depredação do interior da cantina, em seguida da própria cantina, e finalmente, depredação e incêndio com tentativa de alcançar outras dependências. A sequência dos quebras ocorridos no Rio de Janeiro foi acompanhada também por um recrudescimento progressivo da repressão. Tratados inicialmente como “acidentes”, tornaram-se em seguida “ocorrências policiais”, e finalmente, foram considerados “atos de subversão” provocados por “agitadores”. SOUZA, Nair Heloisa Bicalho de. op. cit., p. 235.

QUADRO 9

NÚMEROS DE GREVES E JORNADAS PERDIDAS NO SETOR DA CONSTRUÇÃO (1979 - 1986)

%	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
NÚMERO DE GREVES	8,1	13,2	4,7	2,8	3,8	4,9	5,2	5,6
JORNADAS PERDIDAS	10,5	2,4	6,5	0,2	0,5	2,4	2,1	2,4

FONTE: NEEP/UNICAMP. Pesquisa: Acompanhamento de greves no Brasil⁸⁰

As principais reivindicações expressas pelos operários da construção, no referido período, diziam respeito aos seguintes itens:

- a) aumento salarial (face a um processo inflacionario ascendente a partir de 1980) ;
 - b) melhoria nas condições de trabalho no canteiro de obras (má qualidade e preço elevado da refeição, más condições
-

de alojamento, má qualidade do transporte, péssimas condições de segurança etc.);

c) arbitrariedade e autoritarismo da gerência dos canteiros.

A respeito do autoritarismo nos canteiros, um engenheiro, da empresa pesquisada, relata:

“Até um tempo atrás as relações eram horríveis, relações de chicote. Eu comecei como engenheiro na obra da Rodovia dos Imigrantes, lá tinha um chiqueirinho. O operário que não trabalhasse direitinho, que bebesse ia pra dentro do chiqueirinho e ficava preso. Isso tudo com a ajuda da polícia que era contratada pelas construtoras. Isso é recente, é 1973”. (Alcides, engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Um segundo fator decisivo para a redefinição das relações entre capital e trabalho na indústria da construção foi a intensa retração da disponibilidade de operários dispostos a ingressar no setor. Tal situação resulta de mudanças na dinâmica dos movimentos migratórios no país, a partir dos anos 70 (diminuição do êxodo de pessoas das regiões Norte e Nordeste em direção às regiões Sudeste e Sul). Significativo também foi a saída de parte da força de trabalho empregada na construção em direção ao setor informal e outros ramos da economia (em razão das péssimas condições de trabalho que prevalecem nos canteiros de obras)⁸¹.

⁸⁰ NORONHA, Eduardo. *A explosão das greves na década de 80*. In: BOITO Jr. , Armando. *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Rio de Janeiro, Paz e terra, 1991, pp. 129-131.

⁸¹ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 218, 220, 222.

Um último fator, mas não menos importante, situa-se no âmbito das modificações na legislação trabalhista promovidas pela Constituição de 1988 (elevação dos encargos trabalhistas, diminuição da jornada de trabalho, multa sobre o FGTS, adicional de 1/3 sobre o valor das férias etc.)⁸² .

Neste cenário, as empresas de edificações são constrangidas no sentido de promoverem alterações no âmbito do processo produtivo, tornando-o flexível, *“capaz de se adaptar à intensificação da variabilidade (...), uma vez que a evolução do mercado nos anos 80 veio reforçar a tendência de diversificação de produtos e de ‘pulverização’ dos empreendimentos. As mudanças no processo de trabalho identificadas a partir de então, tanto no plano tecnológico como no organizacional, orientam-se para a busca desta flexibilidade”*⁸³ .

A adoção de estratégias de racionalização deveria propiciar por um lado ganhos de produtividade e minimização de custos e prazos e por outro, uma intensificação de *“controle do processo de produção por parte das empresas”*⁸⁴.

Uma primeira tendência de mudança no processo de trabalho de edificações diz respeito à promoção estatal e consiste, segundo Farah, na incorporação de novos sistemas construtivos no canteiro de obras, *“com ênfase à pré-fabricação de elementos estruturais (pilares, lajes e vigas), alternativa possibilitada pela padronização do produto. Procura-se garantir a flexibilidade através do*

⁸² Ibid., p. 223.

⁸³ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 228.

⁸⁴ Instituto de Pesquisas tecnológicas. "Programa de atualização tecnológica industrial". op. cit., p. 28.

*desenvolvimento - ou adaptação - de sistemas abertos, baseados na pré-fabricação leve*⁸⁵.

Neste novo sistema, prevalece a simplificação da execução do trabalho em decorrência da fusão e ou eliminação de tarefas; dessa maneira intensifica-se o grau de prescrição (intensificação da separação entre concepção e execução) e portanto do controle na execução das tarefas por parte das empresas.

Como bem assinala Lima, *“as tarefas suprimidas ao canteiro são em parte recompostas na indústria a montante, como conjuntos de operações parcelares submetidas ao controle fino (tempos e movimentos) e estabilizadas em postos fixos e ciclos repetitivos*⁸⁶, tanto na etapa de fabricação dos materiais e componentes, como na de montagem dos mesmos no canteiro de obras.

Os novos materiais utilizados, bem como as inovações no âmbito do processo construtivo que delineiam esta tendência são:

- a) pré-fabricação de elementos estruturais e de vedação;
- b) kits hidráulicos e elétricos;
- c) cimento colante;
- d) telha de fibrocimento;
- e) lajes pré-moldadas;
- f) concreto pré-misturado e argamassa pronta;

⁸⁵ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 228.

⁸⁶ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 143.

g) novo processo de formas para concreto desmontáveis e com medidas padronizadas.

Uma parcela das empresas do setor privado seguiu também a via da industrialização da construção através do sistema aberto (industrialização de partes e componentes), que consiste na *“transferência de uma fração do processo produtivo do canteiro de obras para o setor produtor de materiais ou para centrais de produção”*⁸⁷.

De acordo com Farah,

*“estes novos produtos e serviços assinalam a tendência de ‘racionalização’ da atividade de construção pela redução da variabilidade no processo produtivo. Esta redução é obtida pela transformação do preparo de materiais e componentes, até então desenvolvidos no canteiro, em um processo de fabricação em que se introduz a padronização, a repetitividade e a simultaneidade”*⁸⁸.

Os impactos da introdução destes novos produtos nas atividades desenvolvidas pelos operários, em que pese a simplificação e a certa prescrição que se verifica, não elimina uma *“certa autonomia na condução do trabalho por parte do operário, não havendo controle estrito, quer do ritmo de execução, que do como fazer”*⁸⁹.

Uma segunda tendência desenvolvida por construtoras do setor privado é pautada na subcontratação sistemática de serviços

⁸⁷ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 263.

⁸⁸ Ibid., p. 230.

específicos ou na subempreitada da força de trabalho. Os objetivos subjacentes a esta estratégia procuram assegurar, em primeiro lugar, a transferência da variabilidade do processo produtivo para outras empresas, bem como garantir a redução de custos. A partir do agravamento da variabilidade na década de 80, motivado pela diversificação crescente do produto moradia e a pulverização dos empreendimentos, uma parcela das empresas de edificações transfere a responsabilidade pelo controle desta variabilidade para as empresas subcontratadas. Assim, o controle do número de operários, dos ofícios envolvidos, das ferramentas utilizadas e fundamentalmente, do ‘como construir’ o que está especificado no projeto de edificação, passam a ser de inteira responsabilidade da empresa subcontratada.

Recentemente, segundo Farah, *“a tendência de subcontratação se generalizou, como estratégia de adaptação à crise, atingindo, em alguns casos, a totalidade das etapas da obra, passando a empresa principal (construtora ou incorporadora) a mera gerenciadora de diversas subempreiteiras”*⁹⁰ .

A redução de custos obtida pela empresa através da subcontratação sistemática fundamenta-se na diminuição da força de trabalho empregada e, conseqüentemente, dos encargos trabalhistas correspondentes. Além disso, a empresa deixa de se preocupar com o gerenciamento e controle dos operários.

As condições de trabalho dos operários empregados nas empresas subcontratadas são extremamente precárias, prevalecendo

⁸⁹ Ibid., p. 264.

⁹⁰ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 265.

a prática da burla à legislação trabalhista e a inexistência de vínculo empregatício⁹¹.

Esta tendência representa uma precarização crescente das condições de trabalho⁹² e uma desqualificação “*dos trabalhadores de ofício e de solapamento da estrutura tradicional de saber no setor, processo que configura uma crise de competência operária na atividade de construção*”⁹³ e mais, na medida em que não se observa uma transferência do saber operário tradicional para as empresas, o que se configura é uma crise de competência do próprio setor. A partir da metade da década de 90, algumas empresas de edificação vêm adotando a terceirização enquanto alternativa à subcontratação. As singularidades e similitudes entre ambas as estratégias e, no mesmo sentido, os impactos decorrentes da terceirização deverão ser analisados nos capítulos seguintes.

Uma terceira e última tendência restrita a uma pequena parcela do setor intensifica seus esforços na busca de uma maior eficiência no processo produtivo, na valorização da produtividade e da qualidade e na redução de custos através do planejamento e do controle da totalidade do processo produtivo.

Nesta estratégia, destacam-se as alterações propostas na organização do trabalho e na política de gestão da força de trabalho. Em termos da organização do trabalho, merecem destaque as seguintes iniciativas:

⁹¹ Ibid., p. 265.

⁹² A subcontratação ocasiona uma intensificação na precarização das condições de trabalho na medida em que esta subcontratação da força de trabalho efetiva-se na grande maioria dos casos através dos 'gatos' (subempreiteiros) que se encarregam da contratação clandestina de operários com pouca ou nenhuma qualificação. Nesse padrão predatório de absorção da força de trabalho, prevalece a inexistência de vínculo empregatício e a burla à legislação trabalhista.

a) formação profissional: a formação e qualificação profissional do operário do canteiro de obras constitui-se numa preocupação constante das empresas de edificações que desenvolvem esta tendência. Esta iniciativa possibilita a formação profissional do operário em sintonia com os novos processos construtivos e, ao mesmo tempo, procura resgatar o saber de ofício que se diluiu com o passar do tempo. Algumas empresas internalizam a efetivação destes cursos, através da contratação de ‘professores’, da elaboração de material e da construção de canteiros-escola. Uma outra parcela de construtoras opta pelo estabelecimento de convênios junto ao SENAI, cabendo a esta instituição controlar, promover e adequar o formato dos cursos desenvolvidos às demandas das empresas⁹⁴.

⁹³ FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., p. 266.

⁹⁴ No estado de São Paulo foram criados até 1993 vinte e três canteiros-escola (nas seguintes cidades: Americana, Assis, Campos do Jordão, Cubatão, Itapeva, Marília, Pindamonhangaba, Praia Grande, Presidente Prudente, Registro, Santos, São Bernardo do Campo, São José dos Campos, São José do Rio pardo, Sorocaba, Suzano, Bauru, Osasco, Mogi Guaçu, Taubaté, Campinas e Jundiaí) através do convênio SINDUSCON-SENAI. Os cursos de treinamento oferecidos pelo SENAI dividem-se nos seguintes programas: a) treinamentos básicos - pedreiro, carpinteiro, encanador, eletricista, armador de ferros e pintor de obras; b) treinamentos especiais - impermeabilizador, operador de equipamentos e de laboratório de solo e concreto, auxiliar de controle de pavimentação asfáltica, colocador de carpetes, colocador de pisos vinílicos, instalador de forros e divisórias, aplicador de laminados, vidraceiro, desenhista e projetista de esquadrias de alumínio, assentador de azulejos e pisos cerâmicos, topógrafos de obras civis, desenhista de arquitetura e fachadeiro; c) treinamentos operacionais e de manutenção- operador e manutenção de: máquinas e equipamentos leves e pesados, central de concreto, britadeira manual, retroescavadeira, máquinas perfuradoras, vibroacabatadora, usina de asfalto, guindaste, escavadeira, drag-line, bate-estacase compactador de solo; d) segurança do trabalho – direção defensiva, higiene, segurança e legislação trabalhista, manipulação de alimentos, prevenção de acidentes para componentes da Cipa, prevenção e combate a incêndios, primeiros socorros e prevenção de acidentes para supervisores; e) supervisores de obra – fundamentos de supervisão para encarregado de obras civis (infra-estrutura, estrutura, vedação, acabamento, instalações, cobertura, mestria de obras); f) treinamentos especiais para supervisores – fundamentos de supervisão, desenvolvimento da personalidade do chefe e relações humanas, ensino correto do trabalho, métodos no trabalho, noções de supervisão e relações no trabalho; g) técnico em construção civil – curso técnico modularizado, desenhista em construção civil e auxiliar técnico de obras; h) programas para dirigentes – curso para a formação de microempresários; i) gestão da qualidade – assessoria na implantação de

- b) cursos de alfabetização: desenvolvidos pelas próprias empresas⁹⁵, por sindicatos de trabalhadores (Campinas, Fortaleza) e por sindicatos patronais (SINDUSCON). A importância da escolarização decorre das exigências demandadas pelos novos processos construtivos (leitura e interpretação de projetos⁹⁶, leitura de instruções e normas para a montagem e acoplamento de materiais e componentes⁹⁷).
- c) organização dos trabalhadores em equipes polivalentes: visando incrementar a qualificação do operário e, ao mesmo tempo, diminuir a dispensa de parte da força de trabalho ao final de cada etapa da obra;
- d) implantação de gestão participativa nas empresas⁹⁸: com o intuito de engajar o operário na gestão do processo construtivo e, por outro lado, proporcionar relações de trabalho que não mais se pautem no autoritarismo.

Com relação à gestão da força de trabalho, observa-se no período compreendido entre 1986 e 1997 o desenvolvimento das seguintes medidas:

- a) diminuição do índice de rotatividade da força de trabalho através da fixação do operário na empresa, que só pode ser

programas da qualidade, treinamentos em ferramentas e metodologias da qualidade. *Ensino e Tecnologia para a Indústria da Construção Civil*. SENAI, São Paulo, 1996, pp. 5-20.

⁹⁵ Esta opção foi aquela adotada pela empresa pesquisada.

⁹⁶ A esse respeito, consultar capítulo V de : CAETANO, Edson. op. cit.

⁹⁷ Sobre este tema, ver: LIMA, Hélio da Costa. op. cit.

⁹⁸ Uma análise acerca de experiências de administração mais participativa no subsetor de edificações pode ser encontrada em VARGAS, Nilton. "Democracia ou autoritarismo na produção? - Um estudo de caso -". COPPE/UFRJ, julho 1985. Mimeografado.

obtida via melhoria das condições de vida e de trabalho aos operários do canteiro de obras;

b) redução da subcontratação;

c) melhoria nas condições de trabalho (preocupação com a segurança do operário e com as condições de higiene, alimentação, transporte e alojamento);

d) estímulos monetários, com a conseqüente eliminação das viradas e dos serões.

Esta tendência, apesar de minoritária, representa uma possibilidade de valorização do operário e de resgate da sua competência, apontando no sentido da superação do modelo de organização do processo produtivo pautado na depreciação da força de trabalho, característica que historicamente marcou o subsetor de edificações.

Cumprê salientar que as empresas de edificações podem adotar diferentes estratégias de racionalização do processo de trabalho por razões conjunturais (diminuição/aumento da demanda por novas moradias, alta/queda da taxa de juros e ou da inflação, oscilações na oferta de força de trabalho) e no mesmo sentido, podem desenvolver estratégias híbridas (através da conjugação de elementos pertencentes a diferentes modelos).

II - REDEFINIÇÃO DE COMPETÊNCIAS: EM BUSCA DA COMPETITIVIDADE

A preocupação central deste capítulo é reconstruir a trajetória da construtora pesquisada, analisando as diferentes estratégias por ela implementadas, em diferentes momentos históricos, no sentido de garantir maior competitividade (minimização dos custos).

Características da empresa

A empresa pesquisada foi fundada em 1973, em São Paulo, tendo como atividade principal a construção de edificações na região metropolitana desta cidade. Realiza diferentes tipos de obras junto ao setor público e privado: incorporação, venda e construção de edifícios residenciais; construção de edifícios comerciais, fábricas, shopping centers, hospitais e hotéis; execução de etapas de obras para outras construtoras (edifícios, serviços de telefonia e saneamento); restauração de prédios históricos.

As principais etapas constitutivas do processo produtivo de edificações, tal como registradas por Farah⁹⁹, e sobre as quais a empresa atua de maneira direta ou através da subcontratação são:

- a) instalação do canteiro de obras - preparação e organização do sítio produtivo envolvendo as seguintes atividades: limpeza e preparação do terreno, construção de alojamentos; almoxarifado; escritório; oficinas; instalações

⁹⁹ FARAHA, Marta Ferreira Santos. op. cit., pp. 270 – 282.

elétricas e hidráulicas que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, pedreiros, carpinteiros, armadores operadores de máquinas de terraplanagem, encanadores, eletricitistas;

- b) fundações - sondagem do terreno, locação topográfica, escavação, confecção de formas, armação, preparação do concreto e concretagem dos elementos de fundação, nivelamento que demandam os seguintes postos de trabalho: técnicos em sondagem, poceiro, ajudante, operador de equipamentos de escavação, carpinteiro, armador, operador de betoneira;
- c) estrutura - locação dos elementos e peças estruturais, confecção e montagem das formas, escoramento, execução e montagem da armação, preparo do concreto e concretagem de lajes; controle tecnológico do concreto, vigas e pilares, desforma, limpeza, regularização do concreto que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudante, carpinteiro, armador, operador de betoneira, pedreiro, tecnologista de concreto, engenheiro;
- d) vedação - execução da alvenaria (preparo de argamassa, assentamento de tijolos ou outros componente de vedação); o assentamento apresenta as seguintes operações: marcação (assentamento da primeira fiada de tijolos e definição do nível e do prumo das paredes) , assentamento, encunhamento (assentamento da última fiada de tijolos antes da estrutura) , quebra de tijolos para assentamento em cantos no local das portas e janelas que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, pedreiros;

- e) instalações elétricas e hidráulicas – instalações elétricas: assentamento de eletrodutos, instalação de fios e cabos elétricos, colocação de componentes de segurança, instalação da rede telefônica, colocação de interruptores; tomadas; espelhos e luminárias que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes e eletricitistas; instalações hidráulicas: execução e instalação de rede de água fria, de água quente, de rede de esgoto, de águas pluviais, colocação de aparelhos e metais sanitários, rede de incêndio; a execução da rede de água fria e de água quente inclui as seguintes operações: abertura de rasgos na alvenaria, assentamento de tubos e complementos (de PVC ou aço galvanizado para água fria e de cobre para água quente), colocação de registros, válvulas, reservatório de água e torneira de bóia que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, encanadores, pedreiros;
- f) esquadrias – colocação de portas, janelas, portões, gradis etc.; colocação de portas e janelas: colocação de batentes, colocação da esquadria ou caixilho, vedação, colocação de vidros que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, carpinteiros, pedreiros, vidraceiros;
- g) cobertura – com telha de barro: execução e montagem da estrutura do telhado, colocação de telhas, emboçamento (fixação das telhas de barro com cimento e areia), execução da cumieira; com telha de fibrocimento: execução e montagem da estrutura do telhado, colocação e fixação das telhas; cobertura com lajes: atividades similares às descritas na execução da estrutura da edificação acrescida da impermeabilização da laje que demandam os seguintes

postos de trabalho: telha de barro: ajudantes, carpinteiros, pedreiros; telha de fibrocimento: na colocação e fixação das telhas intervém o telhadista ou montador; laje de cobertura: mesmas categorias de operários que participam da execução da estrutura de concreto;

h) forros – tradicionais: preparação de materiais e componentes, execução da estrutura de sustentação do forro, execução do forro; estuque: preparação das madeiras para a estrutura, execução da estrutura, preparação da argamassa, preenchimento dos quadros com a argamassa; de madeira: preparo, fixação e colocação das peças de madeira; de gesso: preparação das peças da estrutura, execução da estrutura, colocação das placas de gesso que demandam os seguintes postos de trabalho: forros tradicionais: ajudantes, carpinteiros, pedreiros; estuque: ajudantes, carpinteiros, pedreiros; forro de madeira: ajudantes, carpinteiros; forro de gesso: ajudantes, carpinteiro, gesseiro;

i) revestimento de forros e paredes – execução do chapisco (camada de aderência no forro e nas paredes) , do emboço (camada intermediária feita com cimento, areia e cal) e do reboco (camada fina de cimento, areia e cal, colocada sobre o emboço), assentamento de azulejos, colocação de pastilhas e revestimentos com pedras; a execução do chapisco inclui as seguintes operações: preparo da argamassa, umedecimento da superfície a ser revestida, chapisco; a execução do emboço inclui as seguintes operações: marcação da espessura, preparo da argamassa, aplicação da massa nas paredes ou forro, acerto final da

espessura do revestimento; a execução do reboco inclui as seguintes operações: preparação da argamassa, aplicação e uniformização do revestimento; o assentamento de azulejos inclui as seguintes operações: preparo da argamassa, umedecimento das paredes, assentamento e limpeza dos azulejos que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, pedreiros, azulejistas;

- j) pintura - limpeza da superfície a ser pintada, umedecimento da base ou superfície, aplicação de fundo selador ou anti-oxidante, vedação de falhas do revestimento com massa, pintura (várias demãos) que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes, pintores;
- k) acabamento - execução de pavimentação externa, colocação de fechaduras etc., que demandam os seguintes postos de trabalho: diferentes ofícios já presentes no canteiro de obras em momentos anteriores;
- l) limpeza - limpeza da edificação, desativação, desmontagem do canteiro de obras e de suas construções e instalações provisórias que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes;
- m) atividades de apoio - atividades de apoio que recortam as diversas etapas: planejamento e controle, armazenamento e transporte de materiais que demandam os seguintes postos de trabalho: ajudantes.

Os dois sócios proprietários desta empresa participam ativamente das entidades representativas do setor como a APEOP (Associação Paulista de Empreiteiros de Obras Públicas) e CBIC

(Câmara Brasileira da Indústria da Construção) onde defendem, posicionamentos de mudança na prática e na cultura 'atrasada' que marca a trajetória da indústria da construção no Brasil. Segundo vários depoimentos na empresa, a opção por um processo produtivo de tipo industrial pautado no 'fazer bem feito', que historicamente singulariza a empresa, decorre do fato de seus proprietários não terem formação em engenharia civil, mas sim em engenharia de produção mecânica e engenharia de produção.

Nesse sentido, a filosofia empresarial de valorização do operário enquanto ser humano através da melhoria nas relações sociais de produção decorre da história de vida de cada um dos proprietários, marcada pela militância no movimento estudantil em partidos considerados de esquerda, no período da ditadura militar. A prisão de um dos acionistas foi uma consequência desta inserção política.

Esta empresa é considerada desde os primeiros anos da década de 80 como uma das empresas líderes do subsetor de edificações, tendo sido classificada entre as vinte maiores construtoras do país, praticamente em todos os anos da década de 80 e 90 pela Revista Exame¹⁰⁰ e destacando-se como a melhor empresa do setor nos anos de 1985, 1986, 1989, 1991 e 1992¹⁰¹ pela mesma revista.

O número total de operários da empresa é de 670 (base: julho/2000) distribuídos da seguinte forma: 603 operários na produção (ajudante, pedreiro, eletricitista, pintor, carpinteiro,

¹⁰⁰ EXAME. "Melhores e Maiores: As 500 maiores empresas do Brasil". In: Revista Exame. São Paulo, Abril, 1983-1997.

¹⁰¹ A melhor empresa é aquela que obtém o melhor desempenho global: a) da pré-qualificação das 20 maiores por receita; e b) da soma de pontos obtidos nas classificações por receita, crescimento, rentabilidade, produtividade, liquidez e capitalização. Ibid.

armador etc.) e 67 no setor administrativo (engenheiro, mestre de obras, encarregado, diretor, gerente etc.); vinte e uma obras estavam sendo edificadas no referido período, possibilitando a produção média anual de aproximadamente 200.000 m² de construção.

Racionalização da produção e valorização do operário

A atuação predominante desta empresa até o final da década de 70 deu-se no segmento de construções de obras públicas (principalmente de habitações populares para a COHAB) em que se expandiam no período citado. Neste processo, tentou introduzir uma racionalização do processo construtivo de inspiração taylorista através do estudo de tempos e movimentos e da programação detalhada do trabalho.

A crise que assolou o setor no início dos anos 80 e o colapso da política habitacional estatal forçaram a empresa a implementar uma reorientação estratégica, na qual a mesma se exime da responsabilidade direta sobre a gestão da produção através do deslocamento desta preocupação para os subempregados¹⁰², ou seja, *“orientou-se para uma prática que privilegiava a administração financeira dos contratos: repassava para os clientes os preços dos subempregados com uma margem vantajosa de lucro”*¹⁰³.

¹⁰² Esta situação exemplifica concretamente as situações em que as empresas de construção aceitam a variabilidade externa e se recusam a assumir as conseqüências da gestão direta da variabilidade interna. A esse respeito consultar o capítulo I deste estudo.

¹⁰³ VARGAS, Nilton. "Tendências de mudança no processo de trabalho na construção civil". op. cit., p. 18.

O ano de 1985 marcou o início do que é normalmente denominado no ambiente interno da empresa como sendo o desencadeamento de uma verdadeira ‘revolução cultural’, no sentido da reorganização e da consolidação de uma filosofia orientadora que perpassasse toda a estrutura empresarial e atingisse a todos os operários. Este momento coincide com a elevação dos preços dos serviços executados pelos subempreiteiros em face do aumento da atividade no mercado da construção ocasionando também um aumento significativo da demanda. Assim sendo, a empresa viu-se compelida a novamente utilizar força de trabalho própria.

Essa chamada ‘revolução cultural’ viabilizou-se através da implementação de um conjunto de medidas, a saber:

- a) desenvolvimento de uma moderna estratégia de marketing capaz de fixar o nome e a filosofia da empresa de maneira positiva no mercado;
- b) racionalização e modernização da produção visando uma melhor performance nos itens de qualidade e produtividade;
- c) valorização do operário para que o mesmo se comprometesse com a gestão da produção.

A modernização do processo construtivo implementado pela empresa, orientado pela sua industrialização, significou, por um lado, a transferência de atividades anteriormente produzidas no interior do canteiro de obras para diferentes fabricantes (sistema aberto)¹⁰⁴; por outro lado, a empresa assumiu para si a

¹⁰⁴ O exemplo mais significativo foi o da utilização de concreto pré-misturado nos canteiros de obras.

responsabilidade de se tornar um produtor de materiais para abastecer as suas obras e outras empresas do setor (sistema fechado)¹⁰⁵.

A opção pela pré-fabricação de partes e componentes possibilitou tanto a melhoria na qualidade do produto final como a redução de custos. As atividades anteriormente realizadas no canteiro de obras passam a ser produzidas em fábricas, devendo posteriormente ser tão somente montadas nas obras. As vantagens que este sistema apresenta são:

- a) redução da variabilidade interna e externa face à padronização;
- b) redução de custos e incremento da qualidade propiciados pela produção seriada;
- c) redução dos problemas de encadeamento em razão da normalização e prescrição técnica do produto;
- d) diminuição do número de divisões e intervenções seqüenciais da obra, já que doravante se concentram no canteiro apenas as atividades de montagem;
- e) diminuição de custos através da redução do contingente de operários necessários no canteiro de obras.

No tocante à força de trabalho, a utilização da pré-fabricação desencadeou, segundo Lima, a eliminação dos ofícios tradicionais da construção, *“ao mesmo tempo em que provoca uma redefinição dos conteúdos de competências profissionais, no sentido da sua*

banalização, isto é, da predominância de um saber pontual (especializado) que se distancia cada vez mais do saber complexo dos ofícios tradicionais, e que portanto, pode ser adquirido em menor tempo pela mão de obra”¹⁰⁶.

A reestruturação promovida no âmbito do processo construtivo teve como ponto de partida o aprimoramento do controle sobre o projeto de execução da obra, através do planejamento detalhado das inúmeras etapas que compõem o processo construtivo de edificações. O planejamento, a prescrição e o controle são tidos pela engenharia como as ‘ferramentas’ capazes de desobstruir um dos principais gargalos característicos da produção na indústria da construção e, em especial, no subsetor de edificações que é a variabilidade¹⁰⁷.

“Hoje, em todos os nossos acordos existem especificações técnicas elaboradas para que se defina claramente a regra do jogo (...). Estas especificações técnicas definem claramente as expectativas da nossa empresa, quais são os itens que vão ser verificados, qual o nível de verificação e quais os critérios de aceitação (...). Isso requer muito planejamento e vai dando aos poucos uma cara de industrialização realmente do processo”. (Fernando,

¹⁰⁵ Neste período, a empresa manteve fábrica de portas e usina central para corte, dobragem de aço, fabricação de formas para a montagem de estruturas de concreto, fabricação de fachadas pré-moldadas e paredes de gesso.

¹⁰⁶ LIMA, Hélio da Costa. op. cit., p. 79.

¹⁰⁷ Como aponta Farah, as empresas deveriam desenvolver um conjunto de ações concentradas no planejamento e no controle da execução visando a redução da variabilidade. “Uma primeira medida consiste na definição antecipada dos métodos construtivos e dos materiais a serem adotados, em cada obra, em todas as fases do processo produtivo, a partir da análise de suas implicações em termos de custos e prazos. O segundo passo consiste na definição antecipada do andamento da obra, incluindo aspectos como sequência de atividades, articulação entre

engenheiro, gerente da área de suprimentos da construtora pesquisada, 1998)

O êxito da estratégia de modernização do processo construtivo que deveria incidir em todas as atividades do canteiro de obra esbarrava no não-comprometimento dos operários com tais iniciativas. A desmotivação da força de trabalho resultava em grande medida das péssimas condições de trabalho (higiene, segurança, qualidade de vida, salário etc.) enfrentadas por estes na indústria da construção em geral. Assim, a empresa resolveu formatar uma nova política de recursos humanos pautada principalmente na valorização do 'peão' da construção.

As relações de trabalho deveriam ser pautadas, a partir de então, pelo respeito ao operário enquanto ser humano, expresso na melhoria da política salarial; fixação do operário na empresa, valorização dos itens referentes à segurança no trabalho, higiene e saúde do operário; educação e qualificação profissional; fim do autoritarismo no cotidiano de trabalho. A implementação dessa política visava garantir o envolvimento dos trabalhadores com um conseqüente aumento da produtividade e da qualidade por um lado, e a diminuição do desperdício de materiais e o retrabalho por outro; assegurando assim, um incremento na capacidade competitiva da empresa no segmento de edificações.

No plano organizacional, a empresa empenhou-se na descentralização administrativa, onde cada departamento passou a ter liberdade de gerir suas competências específicas; ficando assegurada então, segundo a administração da empresa, a flexibilidade exigida pelo mercado, tendo por objetivo a

etapas, entrada de materiais e mão-de-obra, de modo a evitar paradas e esperas e o desperdício de materiais". FARAH, Marta Ferreira Santos. op. cit., pp. 242-243.

sobrevivência da empresa. Esta descentralização atingiu até mesmo os canteiros de obras onde a escolha dos fornecedores de materiais e componentes, bem como o estabelecimento de critérios de qualidade, eram definidos pelo engenheiro responsável.

Muito embora a administração da empresa enfatize que a descentralização administrativa implicou uma descentralização e democratização do poder, há que se sublinhar a persistência da divisão hierárquica do tipo tradicional no interior das unidades (diretor, superintendente, gerente etc.) e nos canteiros de obras (engenheiro responsável pela obra, mestre de obras, encarregados e operários). Pode-se concluir nesse sentido, que o grau de democratização no espaço da produção fica condicionado pela postura individual de cada chefia. Assim, o autoritarismo que singulariza o canteiro de obras permaneceu sendo observado nas relações de trabalho, desrespeitando uma das premissas básicas do programa de valorização do operário.

Ainda no sentido da pulverização do poder, conforme destaca Arruda¹⁰⁸, a empresa criou alguns mecanismos no sentido de garantir e promover a participação de todos os operários:

- a) grupo de representantes dos trabalhadores (1989) formado por doze pessoas entre engenheiros, administrativos, técnicos, profissionais de R H e dois operários do canteiro de obras com a finalidade de discutir problemas da área de R H, porém tendo como objetivo maior a manutenção de um relacionamento harmonioso entre os operários e a empresa, e jamais promover oposição ou entrar em conflito com a empresa (extinto em 1992);

¹⁰⁸ ARRUDA, Isleide Gomes. op. cit., pp. 60-62.

- b) conselho de gestão (1991) formado por diretores, superintendentes e dois operários com a prerrogativa de deliberar a respeito de assuntos estratégicos, os representantes dos operários quase nunca se posicionavam e passaram a se ausentar após um certo período ;
- c) comitê interdivisional (1992) que conta com a participação de gerentes e de dois representantes dos operários com poderes de decisão acerca de questões que não digam respeito a investimentos (extinto em 1994).

Do exposto anteriormente, pode-se perceber que as iniciativas democratizantes foram inexpressivas e que a presença e participação do operário não é efetiva. De acordo com os depoimentos obtidos junto ao setor de RH da empresa, o fato do operário ter de se deslocar do seu ‘habitat natural’¹⁰⁹ para uma sala de diretoria já implica numa situação constrangedora, onde o mesmo não se sentia seguro para expressar suas opiniões.

“Durante as reuniões, era comum que os trabalhadores do canteiro entrassem mudos e saíssem calados. Eles não se sentiam à vontade para falar. Eles eram figuras decorativas”. (Sandra, psicóloga, gerente do departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998)

Estas iniciativas devem ser entendidas como elementos que delineiam uma estratégia de marketing onde a empresa apresenta-se ao mercado e aos próprios operários como um modelo. Desta forma, a persistência do autoritarismo no canteiro de obras não deve ser encarada enquanto uma deficiência da empresa, mas sim como um

desvio na conduta 'padrão' de engenheiros, mestres e ou encarregados. Segundo o setor de RH, a filosofia da empresa é explícita acerca da necessária democratização das relações de trabalho; se persistem situações autoritárias, são motivadas pela resistência expressa pela gerência de alguns canteiros de obras (engenheiros, mestres e encarregados) no sentido da mudança¹¹⁰.

É interessante destacar ainda a esse respeito, que existe um quase consenso no interior da empresa no sentido de denominá-la como sendo a melhor entre as melhores, e o que mais nos chamou a atenção é que o mesmo pensamento também se aplica à imagem de seus dois sócios fundadores:

“Quer dizer, eu te garanto assim, a presidência da empresa planeja as coisas com uma determinada intenção. Só que na hora da aplicação, isso nem sempre é bem feito. O que a presidência pensa é muito diferente do pensamento da engenharia, da gerência, dos mestres e tal. E aí, às vezes a realidade apresenta problemas porque não se cumpriu a risca o que foi pensado pela direção da

¹⁰⁹ Esta é a expressão utilizada pelos entrevistados.

¹¹⁰ A gerência do processo de trabalho na indústria da construção no Brasil apresenta historicamente elementos presentes nos chamados regimes despóticos. Tais regimes caracterizam-se pela prevalência da coerção sobre o consentimento, ou seja, a dominação dos operários pela gerência é arbitrária e personalista. Como sugere Burawoy, os regimes despóticos correspondente aos primeiros anos do capitalismo tiveram “*que ser substituído por regimes hegemônicos, em que o consenso predomina, embora não se exclua totalmente a coerção*”. No caso da empresa pesquisada, pode-se perceber que a mesma vivencia um conflito entre o 'novo' (desejo expresso pela direção da empresa no sentido da democratização das relações de trabalho) e o 'antigo' (intenção da chefia dos canteiros de obras em perpetuar o autoritarismo). Do exposto anteriormente, pode-se concluir que a variação na configuração e adoção dos regimes ocorre não só entre os países, mas também no interior dos setores produtivos e no conjunto de suas respectivas empresas. BURAWOY, Michael. "A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado". In: Revista Brasileira de Ciências Sociais. 13 (5) : 29-50, junho 1990, p. 32.

empresa". (Lúcia, psicóloga, departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998)

Nas relações sociais de trabalho, a empresa procurou elaborar uma política de RH que alterasse o panorama de extrema precariedade a que estão submetidos os operários da indústria da construção. Nesse sentido, cumpre enfatizar a postura assumida pela empresa no sentido da garantia e do respeito à legislação trabalhista e aos itens presentes no contrato coletivo de trabalho, ou seja, num setor onde até o presente momento impera a burla às leis trabalhistas em prejuízo dos direitos dos operários. Neste subsetor, a simples observação e aplicação da lei trabalhista traduz-se num avanço substancial das relações sociais de trabalho.

Uma primeira preocupação desta política dizia respeito ao salário através do estabelecimento de um piso salarial acima daquele estipulado pelo contrato coletivo de trabalho, bem como do mercado do subsetor de edificações habitacionais. Este diferencial era em torno de 30% a mais, oscilando em decorrência da conjuntura econômica e ou da situação financeira da empresa.

A participação nos lucros dá-se de forma arbitrária; não dispõe de regras claras para a sua aplicação e o prêmio por tarefa que não é mais do que uma porcentagem extra no salário, em troca de aumento na produtividade do operário, em fases da obra que estão atrasadas em relação ao cronograma. Também neste caso, inexistente uma regra fixa e transparente para a sua aplicação; esta depende da administração do canteiro de obras (do mestre ou engenheiro). Aqui se explicita o poder nas mãos do engenheiro e do mestre, poder este que representa um dos traços mais marcantes na organização tradicional do trabalho no subsetor de edificações.

Persiste, por outro lado, a manutenção da estrutura de cargos e salários e dos mecanismos de progressão profissional:

- a) estruturas de cargos e salários pautadas nos seguintes níveis ocupacionais: ajudante, meio oficial, oficial, encarregado, mestre-de-obras (divisão e hierarquia tradicionalmente presentes nos canteiros de obras de edificações);
- b) progressão profissional: totalmente dependente de uma avaliação positiva do encarregado e do mestre-de-obras, isto é, o operário fica à mercê de critérios de avaliação individual totalmente subjetivos e extremamente autoritários.

No rol das políticas orientadas à promoção de alterações nas relações sociais de trabalho, a empresa enfatizou o combate às altíssimas taxas de rotatividade da força de trabalho que caracterizam o setor¹¹¹. A principal medida adotada pela empresa foi a não-disposição de alojamentos aos operários migrantes, que invariavelmente se estabelecem em São Paulo por um prazo determinado de tempo, ao fim do qual retornam às suas regiões de origem e contribuem para a elevação da taxa de rotatividade na empresa. Já que inexitem os alojamentos nos canteiros de obras, somente os operários com residência permanente em São Paulo têm

¹¹¹ Segundo Vargas, a taxa de rotatividade no Estado de São Paulo é de aproximadamente 15%. VARGAS, Nilton. "Tendências de mudança no processo de trabalho na construção civil". op. cit., p. 10. Nesse sentido, Amadeo e Pero, referindo-se à taxa de rotatividade no setor da construção, destacam que "na média, entre 1988 e 1991, cerca da metade dos trabalhadores do setor formal no Brasil estava há menos de dois anos no mesmo emprego. Isso significa que, se a probabilidade de cada trabalhador mudar de emprego fosse a mesma, a cada quatro anos todos os trabalhadores do país teriam trocado de emprego". AMADEO, Edward & PERO, Valéria. *O mercado de trabalho da construção civil e a melhoria da qualidade do emprego*. In: DIPES/IPEA. *Perspectiva da Economia Brasileira*. Rio de Janeiro, 1998, p. 25.

condições de se empregarem na empresa¹¹². Na medida em que a indústria da construção constitui-se praticamente na única possibilidade de emprego para uma força de trabalho sem nenhuma qualificação profissional, a extinção dos alojamentos nos canteiros de obras que atendiam prioritariamente a operários migrantes adquire contornos de extrema perversidade e exclusão.

A rotatividade média da força de trabalho empregada na empresa gira em torno de 8% ao ano¹¹³, o que representa em termos comparativos 50% menor que a média encontrada nas demais empresas do subsetor de edificações. Esta taxa de rotatividade, de acordo com a gerência de RH, é intrínseca ao setor, pois decorre das oscilações do mercado, da variabilidade do processo construtivo (construção por etapas com conseqüente desativação de equipes de operários) e do interesse de parte da força de trabalho em se desligar da empresa. A motivação principal, de acordo com o RH da empresa, é a de sacar o FGTS, pois este recurso financeiro é invariavelmente a única forma de poupança que o operário da construção dispõe¹¹⁴.

No âmbito das condições de trabalho, cumpre salientar o papel de destaque que a empresa possui em relação à garantia de boas condições de higiene dos banheiros, manutenção de refeitórios limpos, fornecimento de refeições (almoço e café-da-manhã) de boa qualidade¹¹⁵ e disposição de material de segurança do trabalho

¹¹² Em nosso entendimento, a extinção dos alojamentos nos canteiros de obras pode ter contribuído para o crescimento do número de moradores de rua.

¹¹³ Este dado foi fornecido pelo departamento de RH da empresa pesquisada.

¹¹⁴ Em vários estudos que analisam a rotatividade da força de trabalho na indústria da construção, o saque do FGTS aparece como sendo a principal motivação do “peão” da construção em forçar a sua demissão junto a empresa. A esse respeito, consultar VARGAS, Nilton. *Racionalidade e não-racionalização: o caso da construção habitacional*. op. cit., p. 208.

individual e coletivo¹¹⁶. A empresa desenvolve outras iniciativas que dizem respeito à segurança do trabalho, dentre as quais se destacam a valorização das CIPAS, a existência nos canteiros de obras de um engenheiro de segurança; de um médico; de um auxiliar de enfermagem e de um técnico em segurança do trabalho para cada grupo de 50 operários¹¹⁷, a promoção de inúmeros cursos sobre a segurança do trabalho (para mestres, encarregados e técnicos em segurança) e palestras a respeito da prevenção de acidentes (destinados a todos os operários do canteiro de obras).

Educar para o Amanhã: um projeto de alfabetização

A intencionalidade manifestada pela empresa na direção de uma melhoria nas condições de vida e de trabalho dos ‘peões’ da construção, procurando tratar este operário como cidadão e ao mesmo tempo possibilitando-lhe um crescimento na empresa e no mercado traduz-se na criação de um projeto de alfabetização e na expansão dos cursos de qualificação profissional.

¹¹⁵ Nas empresas do setor da construção que fornecem almoço e café-da-manhã para todos os operários, o almoço é subsidiado em 95% pela empresa e os outros 5% são descontados dos operários; o desconto sobre o café-da-manhã equivale a 1% do valor do salário recebido mensalmente. Este 'benefício' está previsto no Acordo Coletivo da categoria, embora grande parte das empresas do setor descumpram essa cláusula, executem-na de maneira incorreta e em outros casos forneçam refeições de péssima qualidade.

¹¹⁶ Os principais itens de segurança do trabalho que as empresas deveriam oferecer aos operários e observar a sua utilização são: a) equipamentos individuais – luvas, capacetes, sapatão, óculos, cinto-de-segurança; b) equipamentos coletivos – bandejas de proteção, placas de concreto vedando o fosso do elevador de dois em dois andares e barreiras de proteção no fosso do elevador, nas escadas e no guindaste de materiais e equipamentos.

¹¹⁷ Esta norma de segurança adotada pela empresa está de acordo com a legislação trabalhista em vigor; há que se ressaltar também que uma parcela considerável das empresas de edificações não adota o mesmo procedimento.

Primeiramente, iremos analisar o projeto de alfabetização denominado 'Educar para o Amanhã'. O referido projeto foi criado em 1987, tornando-se, com o passar do tempo, a 'menina dos olhos' da empresa (principalmente por parte da direção) e um dos elementos mais presentes na sua estratégia de marketing; estratégia esta que se ocupa de destacá-la dentre as outras empresas do setor enquanto a mais envolvida com o respeito e a promoção da cidadania entre seus operários.

O projeto 'Educar para o Amanhã' apresentava numa primeira formatação uma duração de dois anos com uma carga horária de duas horas que deveria ser ministrada numa sala de aula construída pela empresa no próprio canteiro de obras. O conteúdo das quatro primeiras séries do Ensino Fundamental (antigo primário) deveria ser ministrado segundo a carga horária deste módulo. Num primeiro momento, face ao desinteresse expresso pelos operários em participar do projeto, a empresa dispensava o aluno-trabalhador duas horas antes do final do expediente sem nenhum desconto nos salários.

Ao final do primeiro ano de existência do projeto, a empresa determinou que as aulas de alfabetização doravante fossem iniciadas após o término da jornada de trabalho diária. A partir de então, a rotina vivenciada pelo operário participante do curso tornou-se mais desgastante, pois o mesmo passou a trabalhar das 7:00 às 16:45, estudar das 17:00 às 19:00 e só então se dirigir à sua moradia (o que normalmente deveria ocorrer por volta das 21:00), para já estar acordado às 4:30 e enfrentar uma longa e árdua jornada de trabalho¹¹⁸.

Os resultados alcançados através deste primeiro formato de curso ficaram aquém das expectativas da direção da empresa (número inexpressivo de operários concluintes). Tal resultado vinculava-se à incompatibilidade entre a duração do curso (dois anos) e a duração média das etapas da obra (oito meses), pois a cada oito meses, um grupo de operários em razão do próprio ofício deixava a obra e se dirigia para uma outra; ao mesmo tempo, chegavam novos operários. Desta forma, a rotatividade na sala de aula era altíssima e a porcentagem dos que conseguiam concluir o curso insignificante. Com este diagnóstico, o formato do projeto teve de ser alterado a fim de garantir a sua continuidade, conforme sugere o seguinte relato:

“Então a gente não tinha que criar uma obra pra escola e sim uma escola pra obra, está certo? Então assim, a nossa sala de aula não era compatível com o movimento da obra, então não adiantava a gente criar uma escola e esperar que os alunos viessem pra cá, porque a obra tem o fluxo dela e nós tínhamos que adequar o nosso ensino dentro desse fluxo”. (Ana Luiza, psicóloga, responsável pelo Projeto Educar, 1998)

Diante da necessidade de mudar, a empresa optou por terceirizar o projeto de alfabetização (1991) para uma ex-funcionária (psicóloga) que havia montado uma empresa de consultoria educacional, e não mais administrar diretamente esta atividade.

¹¹⁸ De acordo com a responsável pelo projeto de alfabetização e funcionários do setor de RH, os operários que se matriculam e conseguem permanecer até o final do curso demonstram uma extrema disposição e força de vontade em razão da realidade que os mesmos enfrentam diariamente.

A nova conformação do projeto tinha por finalidade alfabetizar um universo maior de operários, já que o percentual de analfabetos na empresa e no setor é extremamente elevado. Pesquisas realizadas sob a responsabilidade da coordenação do projeto de alfabetização apontaram um índice de 60% de analfabetos nos canteiros de obras mantidos pela empresa¹¹⁹. O nível de escolaridade da força de trabalho empregada na indústria da construção, na região metropolitana de São Paulo, no ano de 1995, apresenta a seguinte configuração: analfabetos - 17% , um a quatro anos de estudo - 50%, cinco a oito anos de estudo - 23%, nove a onze anos de estudo - 6%, mais de onze anos de estudo - 4%¹²⁰.

A carga horária do curso passou a ser de oito meses, que é o período médio de duração de cada etapa da obra, dividido em quatro unidades bimestrais, onde cada bimestre corresponde a um ano de estudo. Ao final do curso, todos os alunos concluintes são encaminhados a uma escola da rede pública onde se submetem a um exame escrito para obterem o atestado de escolaridade.

Na avaliação do RH e da coordenação do projeto, os operários que participaram da alfabetização propiciada pela empresa demonstram, dentre outras mudanças de postura, uma preocupação crescente em relação à prevenção de acidentes, do retrabalho (diminuição do desperdício), do seu envolvimento com a produção e do bom relacionamento no canteiro de obras.

Ressaltamos a inexistência de qualquer alteração de cargo ou de salário para os operários alfabetizados, fazendo com que o desejo

¹¹⁹ Foram considerados como analfabetos todos os operários que demonstraram incapacidade no preenchimento das fichas de pedido de emprego e aqueles que, ao invés de escreverem o nome, conseguiam tão somente 'bordá-lo'.

¹²⁰ Fonte: PME - SP. Pesquisa Mensal de Emprego, IBGE - 1995.

que os mesmos trazem dentro de si no sentido de mudarem de setor produtivo (deixando então de serem peões da construção) se intensifique diariamente, pois as possibilidades de ascensão profissional são praticamente nulas e dependem da indicação de encarregados e mestres-de-obras, assim estes operários permanecem na mesma situação de precariedade apesar de terem se alfabetizado.

O número total de operários que concluíram o curso de alfabetização entre 1987 e 1998 é 320, porém o número dos que passaram pelas salas de aula é de aproximadamente 1.010 alunos.

Para Segnini,

“a educação, bem como a formação profissional, aparecem hoje como questões centrais pois lhes são conferidas funções essencialmente instrumentais, ou seja, como capazes de possibilitar a competitividade e intensificar a concorrência, adaptar trabalhadores às mudanças técnicas e minimizar os efeitos do desemprego”¹²¹.

Analisando esse fenômeno, Tanguy salienta que,

“a acentuação dada às funções instrumentais do sistema educativo traduz-se por esta modificação da noção de educação através da formação e de qualificação, quando se observa na linguagem corrente como o enunciado das políticas. Esta inflexão de orientação, preconizada aqui há trinta anos pela OCDE¹²², foi

¹²¹ SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. "Educação, trabalho e desenvolvimento; uma complexa relação". Universidade Federal de Minas Gerais/Faculdade de Educação, 1998, mimeografado, p. 6.

¹²² OCDE: Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (Organisation de Coopération et de Développement Économiques).

então qualificada de 'catastrófica' por Dahrendorf, que lembrava que o sistema educativo devia ser, antes de tudo, um lugar onde se elabora a racionalidade cognitiva de uma sociedade moderna"¹²³.

Na década de 80, a empresa patrocinou inúmeros programas de formação e aperfeiçoamento profissional da força de trabalho por ela empregada. A maior parte dos cursos tinha por finalidade atender a uma exigência imediata dos novos processos construtivos (curso de formação para montadores, pedreiro de alvenaria, eletricista, dentre outros)¹²⁴. Uma outra parcela dos cursos destinava-se aos encarregados e mestre-de-obras: cursos de segurança no trabalho, organização do trabalho, liderança e chefia¹²⁵.

Uma outra iniciativa no nível da formação profissional e que significava uma ruptura com a organização do processo de trabalho pautada na divisão de ofícios, característica esta que marca a indústria da construção como um todo, foi a introdução dos cursos profissionais destinados à introdução da polivalência. Com este procedimento, a empresa pretendia quebrar a cultura de trabalho baseada na execução de um único ofício, o que garantiria a flexibilização na utilização da força de trabalho e acarretaria uma diminuição da taxa de rotatividade, pois o operário poderia ser

¹²³ TANGUY, Lucie. "Educação, formação, qualificação e emprego postos em equação; uma sucessão de ações políticas". Texto apresentado no congresso ANPOCS, 1998, p. 16.

¹²⁴ Alguns dos cursos foram realizados em parceria junto ao SENAI. É interessante destacar por um lado, que o número e os operários que passaram pelos cursos de formação profissional foram definidos pelos encarregados e mestres-de-obras e, por outro lado, que a estrutura e o conteúdo dos cursos são de inteira responsabilidade dos mesmos e são desenvolvidas nos próprios canteiros de obras.

deslocado para obras em fases de construção distintas, ao invés de ser demitido. Por esta proposta de polivalência, o operário seria classificado como bivalente ao adquirir os conhecimentos de dois ofícios, e polivalente ao atingir três ofícios; a cada nível alcançado haveria um correspondente aumento salarial.

As dificuldades das gerências, que podem ser traduzidas, segundo vários relatos, em incapacidades administrativas, contribuiu decisivamente para que a idéia da polivalência fosse abandonada, voltando assim a vigorar a divisão tradicional dos vários ofícios (1995). Dentre estas dificuldades que tornaram inviável a implantação definitiva nos canteiros de obras mantidos pela empresa, destacam-se:

- a) má vontade e o não envolvimento de encarregados e mestres-de-obras com o projeto pois, na visão destes profissionais, a polivalência poderia significar para os mesmos uma perda de poder em relação a operários doravante tão qualificados;
- b) conflitos entre operários que executavam uma mesma tarefa e detinham cargos e salários diferenciados, pois era impossível qualificar todos os operários ao mesmo tempo, o que implicava em diferenciações de remuneração;
- c) pouco comprometimento por parte da engenharia na efetivação do projeto já que os engenheiros, em sua grande parte, preferem 'apostar todas as suas fichas' na industrialização do processo construtivo enquanto estratégia de modernização do subsetor de edificações,

¹²⁵ Nestes dois ofícios, concentram-se os operários mais antigos das empresas de edificações e que dificilmente saem do setor ou mesmo trocam de empresa; são os que detêm uma visão global sobre o processo construtivo e não são fáceis de se encontrar no mercado de trabalho.

onde a formação profissional fica relegada a um segundo plano em termos de importância¹²⁶.

A multiplicação no número dos projetos de formação profissional que caracterizou o período não se restringiu aos operários dos canteiros de obras e atingiu também os profissionais do setor administrativo. Um dos projetos então desenvolvidos foi o de Políticas de Gestão de Pessoal, que se destinava aos profissionais dos setores de RH e de engenharia, tendo sido idealizado e executado sob a responsabilidade da Fundação Getúlio Vargas¹²⁷. Um segundo projeto na área de formação profissional foi o de Pós-Graduação em Engenharia de Produção para engenheiros e arquitetos, desenvolvido em parceria com a USP, no período que vai de 1990 a 1995 (período em que a empresa priorizou a formação profissional).

A partir de 1995, a empresa promove uma reorientação no perfil do programa de formação profissional que passa a ser mais ‘seletivo e pontual’, ou seja, o número dos cursos e o número de participantes diminui drasticamente. No que se refere aos operários do canteiro de obras, a formação profissional realiza-se doravante somente a partir de uma necessidade expressa por encarregados e mestres-de-obras, com relação aos profissionais dos setores administrativos, os mesmos se condicionam a necessidades técnicas

¹²⁶ Os engenheiros entrevistados expressam uma verdadeira credibilidade no paradigma taylorista de produção. Isto é resultado da crença que os mesmos compartilham no sentido de que a padronização, a estabilização e a normalização do processo construtivo indicam o futuro “ideal” para o subsetor. Segundo tal raciocínio, os gargalos enfrentados pelas empresas de edificações (desperdício, custos elevados, prazos de execução, qualidade do produto, etc.) somente poderão ser superados via industrialização do processo construtivo. Assim sendo, a formação profissional do operários da construção, não se apresenta como um item relevante, pois o operário exigido no contexto da industrialização deverá possuir tão somente habilidades básicas de um montador-colocador de partes e componentes pré-fabricados.

¹²⁷ Segundo informação obtidas na empresa, todos os profissionais dos setores de RH e engenharia participaram do curso (até mesmo os estagiários).

e atingem funcionários com um tempo mínimo de emprego na empresa. Este aspecto, na realidade, explicita uma certa dose de 'desilusão' por parte da direção da empresa face ao grande número de pedidos de demissão feitos por funcionários após o término dos cursos¹²⁸.

A empresa estudada no contexto da terceirização

A partir de 1996, a construtora pesquisada passou a investir na substituição da contratação de subempreiteiras por empresas especializadas em etapas específicas da obra. Com este procedimento, a mesma procurava modernizar o seu processo construtivo que até então baseava-se na subcontratação, onde a contratante visava a transferência da variabilidade presente no processo construtivo para outras empresas e determinava 'o que fazer', mas não 'como fazer'. Neste cenário, prevalecia a quebra de contratos entre as partes, a falta de confiança entre a contratante e a subcontratada, o não cumprimento de prazos estabelecidos, o incremento de desperdício de materiais e o descompromisso com a questão da qualidade do produto. Em contrapartida, a contratação de empresas especializadas seria a própria terceirização, relação interempresarial que pressupõe a existência de vínculos estáveis e estreitos entre clientes e fornecedoras.

A terceirização foi a opção adotada pela empresa visando ampliar a sua eficiência e assegurar a sua própria sobrevivência,

¹²⁸ Estes pedidos de demissões ocorreram, conforme pudemos constatar, majoritariamente no setor administrativo onde um grande número de estagiários e de funcionários com pouco tempo na empresa participaram dos referidos cursos, cursos estes aliás altamente valorizados pelo mercado e com um elevado custo para a empresa patrocinadora.

num mercado hoje extremamente competitivo, concorrencial e diversificado. Nesse nível, é interessante sublinhar que os dados acerca do número de empresas de edificações existentes em 1995 (580) indicam uma diminuição de aproximadamente 25% quando comparado ao ano de 1990 (768), ou seja, registrou-se, no referido período, a saída do mercado de 188 empresas de edificações¹²⁹. Diante de tal realidade, é plenamente justificável a preocupação expressa pela empresa no tocante à sua ‘sobrevivência’ no segmento de edificações habitacionais motivada pelo acirramento da concorrência neste mercado.

Através da estratégia da terceirização, ou pelo ‘desenvolvimento de parcerias’, como é denominada pelo setor de engenharia, a empresa procurou definir a sua *core competence*¹³⁰ no interior do processo construtivo e iniciou um programa de transferência das demais etapas para as empresas especializadas.

A *core competence* futura da construtora, segundo os engenheiros, parece indicar uma atuação focada no desenvolvimento de projetos para o segmento de edificações, tornando-se assim uma empresa de engenharia e não mais de construção. Apesar da avaliação anterior, constatamos que se excetuando o segmento habitacional, o qual é extremamente favorável à terceirização em face da possibilidade de padronização dos projetos¹³¹, os demais

¹²⁹ Fonte: Pesquisa Anual da Indústria da Construção – 1990 – 1995. Dados gerais das empresas – Brasil. Agregação: grandes grupos e grupos da construção.

¹³⁰ Estabelecimento do núcleo de competência da empresa no interior do processo produtivo através da focalização de sua intervenção direta, onde a mesma se concentra na sua vocação principal (cerne de seu processo produtivo, onde se encontra mais capacitada). A denominação aqui apresentada obedece a definição proposta pela Gerência do Setor de Suprimentos da empresa.

¹³¹ No segmento residencial, a empresa promoveu a standardização e padronização do produto moradia. Com isso, o nível de terceirização conseguido pela empresa neste tipo de construção atinge atualmente 100% das etapas da obra.

segmentos de edificações (shopping centers, hospitais, hotéis, edifícios comerciais, restaurações etc.) apresentam uma variabilidade considerável no processo construtivo e, conseqüentemente, inviabilizam quaisquer tentativas de padronização por requerem projetos de engenharia e soluções técnicas específicas.

No sentido de garantir a difusão e a solidificação das ‘parcerias’, a empresa investiu, por um lado, na diminuição do número total de fornecedores de materiais e serviços cadastrados, de 16.000 em 1995 para menos de 700¹³²; por outro lado, na centralização do processo de aquisição de materiais, componentes e serviços até então realizados de forma descentralizada em 90% das operações, ou seja, cada gerência de contrato efetuava as aquisições para a sua obra específica¹³³.

A empresa mantém dois tipos de terceirização. Em primeiro lugar, encontram-se as fornecedoras de materiais, componentes e serviços especializados e, em segundo, concentram-se aquelas que se ocupam de determinada etapa da obra. As terceirizadas subdividem-se entre de primeiro nível, onde situam-se as consideradas ‘parceiras pioneiras’ (22 empresas) e que mantêm acordos de fornecimento formais de longo prazo, e as terceirizadas de segundo nível, que envolvem as que ainda não são parceiras, mas prestam serviços quando as parceiras de primeiro nível não conseguem atender à demanda de serviços da contratante.

¹³² A diminuição no escopo de fornecedores justifica-se pela impossibilidade de se estabelecer e gerenciar parcerias envolvendo 17.000 empresas.

¹³³ A centralização das aquisições possibilita o estabelecimento de regras, normas e especificações técnicas que independem da avaliação subjetiva da administração de cada canteiro de obras.

A configuração do modelo de terceirização adotado pela construtora, apresenta similaridades junto à organização japonesa das relações entre firmas, que consiste basicamente, segundo Hirata, "*na relação de complementariedade entre as grandes empresas clientes e seus fornecedores: tal relação de subcontratação é complexa, pois não há apenas um único modelo e as relações podem ir desde uma proximidade muito estreita a relações um pouco menos fortes*"¹³⁴. Em termos práticos, essa relação de subcontratação estabelecida entre as empresas japonesas incide diretamente sobre a qualidade final do produto, pois os critérios de qualidade da empresa-cliente são os mesmos observados pela subcontratada.

O modelo de terceirização aqui analisado exige das construtoras parceiras um total comprometimento das mesmas com os itens referentes à qualidade, prazos, diminuição de custos, produtividade, diminuição do desperdício de materiais, eliminação do retrabalho e integração na cadeia produtiva, isto é, a terceirizada deve pautar o seu *modus operante* no canteiro de obras como se fosse a própria contratante; em contrapartida, a empresa cliente se compromete com as parceiras acerca da transferência de tecnologias (desenvolvidas pela construtora ou adquiridas no exterior ¹³⁵) e do apoio à capacitação e ao aprimoramento contínuo.

¹³⁴ HIRATA, Helena. "Organização do trabalho e qualidade industrial; notas a partir do caso japonês". São Paulo, IEA/USP, 1991, p. 3.

¹³⁵ As principais inovações tecnológicas introduzidas pela empresa foram: a) fabricação de formas para estruturas de concreto, b) fabricação de fachadas pré-moldadas, c) fabricação de paredes e divisões internas sem a utilização de argamassa e que são posteriormente transferidas e montadas no canteiro de obras ('dry wall'), d) novas modalidades de estrutura (atualmente em fase final de estudos), d) padronização de 100% em projetos de moradias para a classe média.

“Com os parceiros de primeiro nível, nós temos acordos formais de longo prazo para fornecimento que prevêm a questão de tabelas de preço, especificações técnicas, mas também a questão de integração envolvendo a integração de processos, a integração de sistemas de qualidade, programas de cooperação, programas de desenvolvimento de soluções inovadoras (...). A gente possibilita programas de treinamento, de segurança, nós repassamos algumas normas que nós desenvolvemos ao longo do tempo de forma que as empresas possam se adequar as nossas expectativas”. (Alcides, engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Em 1999, a empresa havia terceirizado todas as etapas do processo construtivo no segmento de edificações habitacionais (através da padronização e standardização do projeto) e nos demais segmentos este índice atinge 90% das etapas; mas observa-se a existência de variações neste índice entre os diferentes tipos de obras. Os itens que a empresa ainda mantém sob a sua inteira responsabilidade em todas as obras, por representarem riscos ao planejamento e interferirem diretamente na questão financeira da obra, são: segurança do trabalho, administração e logística do canteiro de obras (recebimento de material, controle de equipamentos e vigilância) e o setor administrativo.

A flexibilização da produção¹³⁶ através da terceirização criou segundo Mattoso:

¹³⁶ A flexibilização da produção é freqüentemente associada à fábrica mínima, onde esta “deverá ser necessariamente também uma fábrica flexível, capaz de absorver com um efetivo

“novas formas de relação entre outros elos da cadeia que liga a produção ao consumo, sobretudo com os fornecedores, através da externalização de parte crescente de atividades anteriormente executadas no interior das grandes empresas industriais ou com uma crescente complementaridade intersetorial. Esta terceirização de atividades ampliaria a gama de serviços demandados pela indústria e favoreceria a redução da força de trabalho industrial diretamente vinculado às grandes empresas”¹³⁷.

Segundo o gerente responsável pela Área de Suprimentos, o grande desafio que se coloca atualmente para a empresa é o de efetivar multi-alianças ou multi-parcerias que pressupõe a integração “de fato” de todos os parceiros na cadeia produtiva.

“O grande desafio não é você estabelecer parcerias, mas é você integrar as parcerias. Se você pegar a indústria automobilística, você tem sempre a montadora como integradora desse processo e você não tem uma inter-relação entre os fornecedores (...). A grande contribuição do nosso processo em relação ao que existe dentro do setor da construção e em outros setores da economia é você estar botando todo mundo junto, mostrando que todo mundo faz parte do conjunto e que se o conjunto não está harmônico todo mundo perde. Isso está começando, não é fácil, ninguém fez isso, pelo menos que a gente tenha conhecimento”. (Fernando, engenheiro,

*reduzido as flutuações quantitativas e qualitativas da demanda”. CORIAT, Benjamin. *Penser à l'envers. Travail et organization dans l'entreprise japonaise*. Paris, Christian Bourgeois, 1991, p. 24.*

¹³⁷ MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. *A desordem do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1995, pp. 66-67.

gerente da área de suprimentos da construtora pesquisada, 1998)

Foram significativos os impactos promovidos pela articulação entre inovações tecnológicas e a terceirização, na política de relações de trabalho até então praticadas pela empresa. Em primeiro lugar, verifica-se uma deterioração na política salarial praticada pela empresa. Se tomarmos como referência o salário base oferecido pela construtora, que até os primeiros anos da década de 90 era 30% acima do piso da categoria e compararmos esse dado com o salário atual, verificamos que este corresponde exatamente ao piso estabelecido pelo Acordo Coletivo. Desta forma, podemos perceber claramente o descompromisso da empresa em se manter de maneira diferenciada dentro do mercado de edificações através de uma política salarial acima da média praticada.

A terceirização e as inovações tecnológicas evidenciam um cenário marcado pela crescente precarização das condições de trabalho, no tocante às relações de trabalho, desemprego, salário, jornada de trabalho, intensificação no ritmo de trabalho, contratos de tempo parcial, trabalho temporário etc. A referida degradação das condições de trabalho pressupõe a flexibilização progressiva do mercado de trabalho através das seguintes iniciativas:

- a) “flexibilização da organização do trabalho e da produção (polivalência, exteriorização etc.);*
- b) flexibilização dos tempos de trabalho (diversificação, variabilidade, mobilidade etc.);*
- c) flexibilização das formas de emprego (redução de proteções contra as garantias de trabalho, alargamento de postos precários);*

d) *flexibilização do custo salarial direto (posto em causa através da indexação dos salários sobre os preços e de reduções legais) e indireto (reformas de indenização do desemprego)*¹³⁸

Um segundo ponto que sofreu alterações é o total da força de trabalho empregado pela empresa, que foi reduzido drasticamente no intervalo dos últimos sete anos. Em dezembro de 1992, a empresa possuía 2.185 operários distribuídos entre vinte e duas obras e escritório central; em dezembro de 1998, o número total de operários empregados era de 829 e em 2000, esse número atinge 670¹³⁹, indicando uma diminuição da ordem de aproximadamente 68,9% dos empregos, o que representa o fechamento de 1.515 postos de trabalho nos últimos oito anos. Poder-se-ia pensar, num primeiro momento, que tal redução decorre da diminuição na atividade produtiva da empresa. Porém, o número de obras mantidos pela empresa no referido período é de vinte e uma, ou seja, tão somente uma obra a menos em relação a 1992. Na nossa leitura, a interpretação destes dados revela as reais conseqüências que se pode esperar da difusão das novas formas de gestão no subsetor de edificações habitacionais e que serão analisados no capítulo seguinte.

O fechamento de postos de trabalho anteriormente apontado indica que, *“no Brasil, o mercado de trabalho é extremamente flexível como mostram as altas taxas de rotatividade da mão de obra. Apesar das mudanças na legislação trabalhista, estimuladas pela redemocratização do país e consolidadas pela constituição de 1988, e*

¹³⁸ FREYSSINET, Jacques. *O papel do desemprego de massa na flexibilização do emprego*. In: APPAY, Béatrice & THÉBAUD-MONY, Annie. *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris, Iresco, 1997, p. 3.

¹³⁹ Fonte: Departamento de Recursos Humanos da empresa pesquisada.

do progresso dos sindicatos e das práticas de negociação coletiva, as empresas continuaram a ter muita liberdade para controlar, usar, remunerar e dispensar mão-de-obra. Informações sobre os empregados com vínculos formalizados no final da década de 80 indicam que, para um estoque de quase 24 milhões de empregados, as empresas demitiram uma média de 950 mil trabalhadores todos os meses, eqüivalendo a uma rotação mensal de cerca de 4% do estoque total de empregados”¹⁴⁰

Uma outra alteração, que pode estar associada às inovações tecnológicas e à terceirização, é a quase extinção dos projetos de formação profissional. Atualmente, os mesmos só se realizam a partir de necessidades pontuais e, em sua maioria, destinam-se à capacitação das empresas terceirizadas.

Por fim, enfatizamos que o número de salas de aula destinadas à alfabetização foram drasticamente reduzidas, pois os operários das empresas terceirizadas não participam do referido projeto e, na medida em que o número de operários vinculados diretamente à empresa pesquisada é insignificante, não se obtém o mínimo de alunos inscritos para se constituir uma classe. A título de esclarecimento, salientamos que entre as vinte e uma obras mantidas pela empresa, somente existia uma única classe de alfabetização, o que demonstra um retrocesso quantitativo e, por que não dizer qualitativo no projeto ‘Educar para o Amanhã’.

Uma última consideração a este respeito, é a constatação de que a empresa exige que as terceirizadas incorporem a sua filosofia no processo produtivo (qualidade, prazo, desperdício etc.), mas esta

¹⁴⁰ BALTAR, Paulo Eduardo de Andrade & DEDECCA, Cláudio Salvadori e HENRIQUE, Wilnês. "Mercado de trabalho e exclusão social no Brasil". In: Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, 2 (2): 09 – 28, 1996. p. 18.

ingerência não interfere na política das relações praticadas pelas mesmas. É presumível supor, que as condições a que estão submetidos os operários empregados nas empresas terceirizadas sejam extremamente precárias quando comparadas à realidade vivenciada pelos operários da empresa pesquisada, apesar de percebermos também aqui, um movimento no sentido da precarização das condições de vida e trabalho¹⁴¹.

Através da análise da trajetória da construtora pesquisada, pode-se concluir que em quinze anos (1985 a 2000) a busca da eficiência/minimização de custos pautou-se através de duas estratégias de racionalização do processo de trabalho diferentes.

No período compreendido entre 1985 e 1995, a estratégia adotada privilegiou a elevação da escolarização dos trabalhadores (Projeto Educar para o Amanhã) e a qualificação profissional dos trabalhadores (produção e administração). Ao mesmo tempo, a empresa procurou melhorar a remuneração dos trabalhadores, humanizar/democratizar as relações de trabalho, almejando um comprometimento maior do trabalhador com a redução do desperdício de materiais e a qualidade na execução das tarefas.

A partir de 1995, face ao aumento da concorrência e da retração na demanda por novas moradias, a filosofia de valorização do trabalhador é substituída pela adoção crescente da terceirização. Com isso, as iniciativas de qualificação profissional e o projeto de alfabetização são extintos, já que, doravante, a construtora

¹⁴¹ “O problema atual não é apenas o da constituição de uma ‘periferia precária’, mas também o da ‘desestabilização dos estáveis’. O processo de precarização percorre algumas das áreas de emprego estabilizadas há muito tempo. Novo crescimento dessa vulnerabilidade de massa que, como se viu, havia sido lentamente afastada. Não há nada de ‘marginal’ nessa dinâmica. Assim como o pauperismo do século XIX estava inserido no coração da dinâmica da primeira industrialização, também a precarização do trabalho é um processo central, comandado pelas

pesquisada passa a preocupar-se não mais em administrar força de trabalho própria, mas sim, empresas terceirizadas.

Ao nosso ver, a adoção da estratégia da terceirização por esta construtora significou um retrocesso, pois a melhoria das relações de trabalho que anteriormente se verificava, poderia indicar um caminho a ser seguido por outras construtoras na busca de melhorar as condições de trabalho nos canteiros de obras e não a adoção de medidas que precarizam ainda mais.

III- ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NUM CONTEXTO DE 'MODERNIZAÇÃO': A TERCEIRIZAÇÃO

A preocupação central deste capítulo é refletir acerca das alterações promovidas no âmbito das condições de trabalho a partir da adoção da terceirização. Para tanto, procuramos situar a terceirização no cenário da racionalização flexível e, posteriormente, analisamos a terceirização segundo a perspectiva da empresa contratante, da empresa terceirizada e dos trabalhadores.

Fordismo: um modelo a ser superado

O fordismo, mais do que um processo de trabalho, consiste numa forma de regulação social com os seguintes princípios:

- a) desenvolvimento da mecanização;
- b) produção em massa (padronizada);
- c) base técnica: eletricidade e aço;
- d) regra de salários baseada na elevação salarial em decorrência da intensificação da produtividade;
- e) Consumo de massa.

Este conjunto de princípios possibilita, no máximo, uma compreensão genérica a respeito do modelo fordista, impossibilitando assim, a compreensão de que se trata de um paradigma produtivo historicamente construído enquanto estratégia do capital, objetivando, por um lado, conter a queda tendencial da taxa de lucro e, por outro lado, controlar o crescente antagonismo entre as classes, notadamente nas primeiras décadas do século XX .

O engajamento dos trabalhadores ao novo paradigma de relações industriais exigiu a instituição de altos salários, “*através do dia de oito horas e cinco dólares como recompensa para os trabalhadores da linha automática de montagem de carros...*”¹⁴². Entretanto, tão somente o núcleo da força de trabalho empregada em empresas monopolistas¹⁴³ beneficiava-se dos altos salários¹⁴⁴, cindindo os trabalhadores em dois grupos. Paralelamente à elevação do salário direto, difundiu um conjunto de iniciativas que incluía o acesso à moradia, à educação, à saúde, aos bens de consumo individualizáveis e aos prêmios por assiduidade¹⁴⁵.

¹⁴² HARVEY, David. op. cit., p. 121.

¹⁴³ “A forte centralização do capital, que vinha sendo uma característica tão significativa do capitalismo norte-americano desde 1900, permitiu refrear a competição intercapitalista numa economia americana todo-poderosa e fazer surgir práticas de planejamento e de preços monopolistas e oligopolistas. A administração científica de todas as facetas da atividade corporativa (não somente produção como também relações pessoais, treinamento no local de trabalho, marketing, criação de produtos, estratégias de preços, obsolescência planejada de equipamentos e produtos) tornou-se o marco da racionalidade corporativa burocrática. As decisões das corporações se tornaram hegemônicas na definição dos caminhos do crescimento do consumo de massa ...”. Ibid., p . 129.

¹⁴⁴ “Na realidade, a indústria americana que paga altos salários desfruta ainda do monopólio que lhe foi proporcionado pela primazia na implantação dos novos métodos; aos lucros de monopólio correspondem salários de monopólio (...) Além do mais, sabe-se que os altos salários estão ligados a uma aristocracia operária e não são pagos a todos os trabalhadores norte-americanos”. GRAMSCI, Antonio. *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1984,p. 405.

No fordismo, o Estado assumiu papéis e prerrogativas decisivas à consolidação do modelo (Estado de Bem-Estar, Keynesiano e social-democracia). Para tanto, houve a necessidade de se erigir em torno do Estado um sistema de aparelhos privados, públicos e semi-públicos¹⁴⁶ “*voltados às necessidades de manutenção, de educação, de assistência, e de coerção sobre seus membros*”¹⁴⁷.

Os altos salários no sistema fordista cumpriam uma dupla finalidade, em primeiro lugar, existindo enquanto estratégia central de seleção de operários aptos ao novo processo produtivo - portador de um elevado grau de intensidade do trabalho e de disciplina/controlado que extrapolou o universo fabril - e, em segundo lugar, garantindo uma certa estabilização da força de trabalho -diminuição e controle dos índices de *turn-over* e absenteísmo -¹⁴⁸.

¹⁴⁵ SOUZA, Angela Maria Tude de. "Sobre o americanismo e fordismo de Antonio Gramsci". In: Textos Didáticos n.º 5, IFCH/UNICAMP, fevereiro de 1992, p. 27.

¹⁴⁶ Segundo Mattoso, o referido processo corresponde a “*constituição do Welfare State que se expressou, segundo Draibe, na organização e produção de bens e serviços coletivos, na montagem de esquemas de transferências sociais, na interferência pública sobre a estrutura de oportunidade de acesso a bens e serviços públicos e privados e, finalmente, na regulação da produção e distribuição de bens e serviços sociais privados.*

Este conjunto de bens e serviços (educação, saúde, previdência social, integração e substituição da renda, assistência social e habitação) conformaria, conjuntamente com a nova forma de determinação dos salários através da contratação coletiva, a nova relação salarial, regulando direta ou indiretamente o comportamento do emprego, do salário e do consumo no conjunto da economia. Tratou-se na verdade de uma ampla redefinição da gestão da demanda e das formas de assegurar a reprodução da força de trabalho, com a assunção pela sociedade (através do maior pagamento de impostos) e delegação ao Estado (através de políticas públicas) da responsabilidade de assegurar maiores parcelas dos custos de reprodução da força de trabalho social”. MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. op. cit., pp. 44-45.

¹⁴⁷ SOUZA, Angela Maria Tude de. op. cit., p. 30.

¹⁴⁸ “*O industrial americano preocupa-se em manter a continuidade da eficiência física do trabalhador, da sua eficiência muscular nervosa; é do seu interesse ter um quadro de*

Ainda com relação aos altos salários no fordismo, estes são vistos como uma 'política' que possibilitava “*aos trabalhadores renda e tempo de lazer suficientes para que consumissem os produtos produzidos em massa que as corporações estavam por fabricar em quantidades cada vez maiores*”¹⁴⁹.

O mercado de trabalho externo assume uma configuração extremamente rígida ao impor limites contra demissões, funcionando a partir de regras estabelecidas através de contratos e convenções coletivas de trabalho subordinados direta ou indiretamente ao poder estatal¹⁵⁰.

Na verdade, o fordismo disseminou-se de maneira desigual entre os países, pois o referido modelo correspondeu à realidade social, política e econômica de cada país, “*limitados internamente apenas pela situação das relações de classe e, externamente, somente pela sua posição hierárquica na economia mundial e pela taxa de câmbio fixada com base no dólar*”¹⁵¹.

No final dos anos 60, o desenvolvimento econômico denominado como *Idade de Ouro* entra numa crise sem precedentes, ocasionada pela conjugação de inúmeros fatores:

- a) acirramento da concorrência entre as empresas dos Estados Unidos, Europa e Japão na busca da

trabalhadores estável, um conjunto permanentemente afinado, porque também o complexo humano (o trabalhador coletivo) de uma empresa é uma máquina que não deve ser desmontada com frequência e ter suas peças renovadas constantemente sem perdas ingentes”. GRAMSCI, Antonio. op. cit., pp. 397-398.

¹⁴⁹ HARVEY, David. op. cit., p. 122.

¹⁵⁰ Ibid., p. 129.

¹⁵¹ Ibid., p. 132.

consolidação, ampliação e conquista de novos mercados¹⁵²;

- b) aumento do preço do petróleo;
- c) "problemas de rigidez nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho"¹⁵³;
- d) problema fiscal nos Estados Unidos e desvalorização do dólar;
- e) crescente questionamento do movimento operário acerca do paradigma taylorista/fordista.

Harvey considera que:

*"no espaço social criado por todas essas oscilações e incertezas, uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política começou a tomar forma. Essas experiências podem representar os primeiros ímpetus da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado com um sistema de regulamentação política e social bem distinta"*¹⁵⁴.

Terceirização: significado e conceitualização

¹⁵² LEBORGNE, Daniel & LIPIETZ, Alain. "Ideas falsas y cuestiones abiertas sobre el posfordismo". In: Trabajo, n.º 8, 1992.

¹⁵³ HARVEY, David. op. cit., p. 135.

¹⁵⁴ Ibid., p. 140.

Nos últimos trinta anos, principalmente nas décadas de 80 e 90, intensifica-se o processo denominado 'reestruturação produtiva'¹⁵⁵, visto que a articulação entre o aumento da produtividade e a redução de custos é considerado a alternativa à subsistência das empresas num cenário doravante marcado pelo acirramento da concorrência entre as mesmas. A concorrência que até então permanecia, em certa medida, circunscrita aos mercados nacionais, não mais observará as fronteiras regionais, ou seja, a produção, a distribuição e o consumo de bens mundializam-se¹⁵⁶.

Neste contexto, a palavra de ordem para as empresas é a 'flexibilidade'. A estratégia da flexibilização das relações de trabalho situa-se geralmente em dois níveis: a flexibilidade funcional ou interna¹⁵⁷ e a numérica ou externa¹⁵⁸. Entre a funcional e a

¹⁵⁵ “A reestruturação produtiva e industrial consiste em um processo que compatibiliza mudanças institucionais e organizacionais nas relações de produção e de trabalho, bem como redefinição de papéis dos estados nacionais e das instituições financeiras, visando a atender às necessidades de garantia de lucratividade. Nesse processo, a introdução das novas tecnologias informatizadas tem desempenhado papel fundamental”. CATTANI, Antonio David (org.). *Trabalho e tecnologia – dicionário crítico* - . Petrópolis, Vozes, 1997, p. 202.

¹⁵⁶ “O termo de origem francesa ‘mundialização’ (mondialisation) encontrou dificuldades para se impor, não apenas em organizações internacionais, mesmo que supostamente bilíngües, como a OCDE, mas também no discurso econômico e político francês. Isso deve-se, claro, ao fato de que o inglês é o veículo linguístico por excelência do capitalismo e que os altos executivos dos grupos franceses estão entupidos dos conceitos e do vocabulário em voga nas business schools. Mas também, com certeza, ao fato de que o termo ‘mundialização’ tem o defeito de diminuir, pelo menos um pouco, a falta de nitidez conceitual dos termos ‘global’ e ‘globalização’. A palavra ‘mundial’ permite introduzir, com muito mais força do que o termo ‘global’, a idéia de que, se a economia se mundializou, seria importante construir depressa instituições políticas mundiais capazes de dominar o seu movimento. Ora, isso é o que as forças que atualmente regem os destinos do mundo não querem de jeito nenhum. Entre os países do Grupo dos Sete – EUA, Canadá, Japão, França, Alemanha, Reino Unido, Itália -, os mais fortes julgam ainda poder cavalgar vantajosamente as forças econômicas e financeiras que a liberalização desencadeou, enquanto os demais estão paralisados ao tomarem consciência, por um lado, de sua perda de importância e, por outro, do caminho que vão ter de percorrer para adaptar-se”. CHESNAIS, François. *A mundialização do capital*. São Paulo, Xamã, 1996, p. 24.

¹⁵⁷ Segundo Mattoso, a flexibilidade funcional ou interna “é destinada ao núcleo estável da mão-de-obra, que em troca da manutenção da segurança no emprego aceitaria a mobilidade nos postos de trabalho, maiores responsabilidades, reciclagem, mudanças nos planos de carreira etc. (...) Muitas vezes estas alterações são realizadas concomitantemente com o crescimento dos

numérica, a maioria das empresas tem optado pela numérica, pois a mesma propicia menores riscos e resultados a curto prazo. Um dos instrumentos característicos da numérica é a terceirização ou subcontratação.

O processo de terceirização caracteriza-se como estratégia de descentralização produtiva; significa a externalização de determinadas atividades para outra(s) empresa(s) (flexibilização da produção) e a flexibilização da força de trabalho (subcontratação de trabalhadores) . De acordo com o DIEESE, a terceirização constitui-se num "*processo que pode ter duas faces independentes, mas não excludentes:*

a) a desativação, parcial ou total, de setores produtivos. A empresa que terceiriza deixa de 'produzir' e passa a 'comprar' produtos de outras empresas;

*b) a contratação de uma ou mais empresas terceiras que alocam trabalhadores para execução de algum serviço no interior da empresa cliente. Os casos típicos são guarda, limpeza, restaurante, serviço médico, certos tipos de manutenção, construção civil e outros"*¹⁵⁹.

patamares de desemprego e a partir de decisões unilaterais ou a partir de negociações individuais ou exclusivamente fabris. Nestes casos, tenderiam a gerar uma crescente insegurança e tensões entre os trabalhadores, tanto para aqueles que, participantes do núcleo central, necessitam reciclar-se rapidamente de maneira a permanecerem em tais posições, muitas vezes ocupando postos de trabalhadores demitidos e não substituídos, quanto para estes". MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. op. cit., pp. 91-92.

¹⁵⁸ A flexibilidade numérica ou externa, de acordo com Mattoso, tem por finalidade "*facilitar os ajustes de mão-de-obra às situações da demanda, é destinada à mão-de-obra periférica e externa. A mão de obra periférica seria composta daquela parcela contratada a título permanente, mas sem maiores qualificações e passível de ser ampliada ou renovada através de contratação de desempregados, e da crescente parcela de empregados contratados a título temporário, de substituição ou tempo parcial"*. Ibid., p. 92.

¹⁵⁹ DIEESE. "Os trabalhadores frente à terceirização". In: Pesquisa DIEESE, 7 maio, 1993, p. 5.

Muito embora a terceirização/subcontratação apareça na década de noventa na condição de novidade capaz de modernizar e racionalizar a organização do trabalho, a mesma se constitui como uma forma pretérita de exploração da força de trabalho.

A propósito da utilização da subcontratação sistemática no século XIX, Hobsbawm afirma:

“o capitalismo em suas primeiras fases se expande, e até certo ponto funciona, não tanto subordinando diretamente grandes corpos de trabalhadores aos patrões, mas subcontratando a exploração e a administração. A estrutura característica de uma indústria arcaica tal como a da Inglaterra no começo do século dezenove é aquela na qual todos os níveis exceto os trabalhadores mais baixos contém homens ou mulheres que tenham alguma espécie de ‘incentivo de lucro’. Assim o empregador de maquinaria pode subcontratar a fabricação de uma locomotiva com um ‘patrão por peça’ que empregaria e pagaria os seus próprios artesãos com o preço; e estes por sua vez empregariam e pagariam os seus próprios trabalhadores. O empregador pode também contratar e pagar capatazes, que por sua vez contratariam, e teriam um interesse financeiro em pagar essa mão-de-obra que não trabalhasse por subcontrato”¹⁶⁰.

Ainda que as estratégias de terceirização/subcontratação atualmente implementadas apresentem uma conformação específica, as mesmas guardam similitudes e, freqüentemente, utilizam-se do trabalho a domicílio, do salário por peça, do trabalho infantil, da subcontratação de trabalhadores autônomos. A precarização do trabalho é também constantemente observada.

Sobre o trabalho a domicílio e o trabalho infantil (familiar), Marx afirma:

“Na manufatura moderna, a exploração da força de trabalho barata e imatura é mais vergonhosa que na fábrica propriamente, pois o fundamento técnico que existe nesta, substituição da força muscular pela máquina e a decorrente facilidade do trabalho, falta em grande parte naquela, onde o organismo feminino ou ainda imaturo fica exposto, da maneira mais inescrupulosa, às influências de substâncias tóxicas etc.. Essa exploração se reveste, no trabalho a domicílio, de maior cinismo ainda que na manufatura, pois a capacidade de resistência dos trabalhadores diminui com sua disseminação; uma série de parasitas rapaces se insere entre o empregador propriamente dito e os trabalhadores; (...) nele, a pobreza despoja o trabalhador das condições mais indispensáveis ao trabalho, o espaço, a luz, a ventilação etc.; a irregularidade do emprego aumenta, e finalmente, nesse último refúgio daqueles que a indústria e a agricultura moderna tornaram supérfluos, atinge o máximo, por força das circunstâncias, a concorrência entre os trabalhadores. (...) As manufaturas metalúrgicas em Birmingham e cercanias empregam, em trabalhos na maior parte pesados, 30.000 crianças e jovens, além de 10.000 mulheres. São aí empregados em atividades insalubres, (...). O trabalho em excesso a que são submetidos os adultos e os menores nas impressoras de jornais e de livros de Londres conquistou para esses estabelecimentos o famigerado nome de ‘matadouros’ ”¹⁶¹.

¹⁶⁰ HOBBSAWM, Eric J. *Os trabalhadores – estudos sobre a história do operariado* -. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1981, p. 302.

¹⁶¹ MARX, Karl. *O capital – crítica da economia política* -. São Paulo, Difel, livro i, volume 1, 1982, pp. 529-530.

As condições de vida e de trabalho vivenciada por um enorme contingente da força de trabalho na Europa no século XIX e descritas anteriormente por Hobsbawn e Marx poderiam facilmente ilustrar o cenário característico de milhões de trabalhadores que sobrevivem da venda da sua força de trabalho. E é justamente a possibilidade de se compreender os anos 90 através dos traços característicos do início da industrialização, há mais de cem anos, que causa espanto, pois estas estratégias pretéritas de exploração da força de trabalho foram invariavelmente designadas como resquícios da não difusão completada da produção industrializada; ou seja, tais práticas tenderiam a desaparecer por completo a partir do avanço da industrialização.

Tais previsões não se concretizaram e o que se assiste nas três últimas décadas é a implementação e difusão de estratégias capazes de mesclar as inovações tecnológicas, tais como: automação, robôs, máquinas CNC, telemática, informática etc., e as inovações organizacionais como CCQ, polivalência, Kambam, Kaizen etc., à terceirização/subcontratação, flexibilização, precarização, desemprego, trabalho escravo, trabalho infantil etc..

Assim, a estratégia de terceirização/subcontratação na década de 90 articula-se à difusão crescente de inovações tecnológicas e organizacionais, sendo nomeada como produção em cadeia/rede ou parceria/aliança e apresentada como a *novidade* no sentido de garantir a modernização e a racionalização do processo produtivo.

Na perspectiva empresarial, a terceirização propicia a *focalização*¹⁶² das atividades produtivas e, por conseguinte, a

maximização dos lucros. Para o DIEESE, a estratégia de terceirização apresenta as seguintes lógicas organizacionais, econômicas e de controle social:

- a) *“a maximização do retorno do capital está associada a uma escala ideal de produção, que varia conforme cada processo produtivo. (...) Objetivando maior eficiência, as empresas analisam o volume ideal para cada fase do processo produtivo. As etapas que não atinjam escalas de produção mínimas poderão ser terceirizadas. Sob esta perspectiva, a terceirização seria uma forma de adequar a relação volume produzido - retorno obtido, em cada fase do processo produtivo;*
- b) *através de unidades 'focalizadas' a empresa pode atingir o volume de produção ideal de cada processo, na medida em que não produz apenas para o consumo interno da fábrica. (...);*
- c) *cada processo de trabalho tem características organizacionais, administrativas e operacionais próprias. (...) Focalizando atividades, tende a haver uma diminuição da diversidade das formas organizacionais, facilitando a gestão empresarial;*
- d) *as empresas que terceirizam tendem a ter mais fôlego para sobreviver às crises econômicas, pois é mais fácil cortar encomendas que se desfazer de ativos. (...);*

¹⁶² "Focalizar é concentrar as atividades naquilo que é o segredo do negócio da empresa, no que ela faz bem, no que a diferencia frente à concorrência, frente aos consumidores, frente à população. O que estiver fora do 'foco', em princípio, pode ser terceirizado". In: DIEESE. "Os trabalhadores frente à terceirização". Pesquisa DIEESE, op. cit., p. 6.

- e) a terceirização - se associada a 'parcerias' de desenvolvimento tecnológico entre empresas compradoras e fornecedoras - pode significar um aumento do montante total investido em pesquisa, paralelamente à diminuição dos gastos da empresa cliente. (...);
- f) ao terceirizar, a empresa realiza um número menor de processos, o que permite um melhor controle de custos, desempenho e qualidade, facilitando a gestão da produção e da força de trabalho. Há, portanto, a possibilidade de reduzir custos administrativos e intensificar os fluxos de informação. (...);
- g) tentativa de controlar os movimentos de trabalhadores. (...);
- h) a terceirização pode estar ligada à tentativa de burlar conquistas sindicais de categorias mais organizadas."¹⁶³

Do exposto anteriormente, pode-se concluir que a terceirização/subcontratação deve ser compreendida enquanto uma estratégia que possibilitaria e garantiria a melhoria da qualidade dos produtos, bem como o incremento da produtividade e, por conseguinte, um aumento da capacidade competitiva da empresa.

A terceirização na perspectiva da empresa contratante

A terceirização na visão empresarial corresponde a "uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades

¹⁶³ DIEESE. "Os trabalhadores frente à terceirização". In: Pesquisa DIEESE, op. cit., pp. 7-8.

acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é a sua atividade-fim, permitindo a estas concentrarem-se no seu negócio, ou seja, no objetivo final"¹⁶⁴.

No caso brasileiro, a utilização sistemática da terceirização verificada a partir dos anos 80 insere-se num cenário caracterizado primeiramente através da " *crescente integração aos mercados externos, bem como à necessidade de competição com os produtos importados*"¹⁶⁵ e em segundo lugar, "a *prolongada recessão da economia brasileira*"¹⁶⁶.

A recessão que caracterizou a década de 90, aliada à inexistência de uma política habitacional eficiente por parte do Estado contribuíram para o aumento do número de empresas de edificações habitacionais que passaram a se utilizar da subcontratação, quer seja de força de trabalho e ou de empresas para a execução de etapas da obra. É conveniente reforçar que o processo construtivo no subsetor de edificações habitacionais apresenta uma variabilidade interna e externa intrínseca¹⁶⁷, o que por si só demanda práticas de subcontratação objetivando *controlar* tal variabilidade. Isto equivale a dizer que a configuração interna do subsetor apresenta condições extremamente favoráveis à difusão da subcontratação e que a combinação entre recessão e inexistência de política habitacional estatal *seduz* inúmeras empresas de

¹⁶⁴ QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. *Manual de terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso*. São Paulo, STS, 1996, p. 35.

¹⁶⁵ BRESCIANI, Luís Paulo. *Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro*. In: LEITE, Marcia de Paula (org.). *O trabalho em movimento, reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil*. São Paulo, Papirus, 1997, p. 59.

¹⁶⁶ DIEESE. "Os trabalhadores frente à terceirização". In: Pesquisa DIEESE, op. cit., p. 12.

¹⁶⁷ A respeito da variabilidade interna e externa consultar capítulo I deste estudo.

edificações a aderirem à subcontratação, empresas estas que anteriormente desenvolviam outro tipo de estratégia¹⁶⁸.

A construtora pesquisada neste estudo insere-se neste quadro, pois adotou a subcontratação a partir de 1996, visando contornar a conjuntura desfavorável que assolou o setor na década de 90. Alguns estudos efetuados anteriormente sobre o subsetor de edificações habitacionais apontavam esta empresa enquanto exemplaridade para um novo modelo de organização do processo construtivo que rompia com o sistema tradicional¹⁶⁹.

De acordo com Barone e Letelier, a referida construtora desenvolvia em 1993 um 'Projeto de Produtividade Global' que se traduzia na "*busca de maior racionalização e organização de trabalho, apontando, a médio prazo, para a polivalência do trabalhador*"¹⁷⁰. Na verdade, tal previsão não se efetivou, pois o que se constata a partir de 1996 é o empenho crescente da construtora na ampliação de etapas subcontratadas, deixando pois de ter sentido qualquer discussão acerca de polivalência, qualificação profissional, fixação da força de trabalho na empresa e melhoria nas condições de trabalho.

¹⁶⁸ As iniciativas desenvolvidas por um número minoritário de empresas de edificações visando o aumento da produtividade, a diminuição do desperdício, a qualidade do produto moradia, a diminuição do preço e do prazo de entrega das unidades habitacionais, dentre outros, que se traduzem na implementação de projetos de formação profissional e de alfabetização, na organização dos trabalhadores em equipes polivalentes, na melhoria das condições de vida e de trabalho e na fixação do trabalhador na empresa. Sobre as estratégias de modernização no subsetor, consultar capítulo I deste estudo.

¹⁶⁹ ARRUDA, Isleide Gomes. op. cit.; BARONE Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia. "Canteiro escola - uma resposta da indústria da construção no contexto produtivo atual -". In: Educação & Sociedade, n.º 52, Campinas, Papirus, dezembro/1995.

¹⁷⁰ BARONE, Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia. op. cit., p. 460, grifo nosso.

A subcontratação, segundo o setor de engenharia da empresa pesquisada, é a única estratégia capaz de assegurar a manutenção das construtoras no mercado, tida então como algo inevitável¹⁷¹.

" Hoje eu acredito que a palavra construtora deva acabar, aquela empresa piramidal, verticalizada com diretor, gerente, não sei o que, área de suprimentos, área de financeira, é uma questão de sobrevivência. Hoje, nós aqui somos construtora porque o mercado nos conhece assim, mas hoje nós somos uma empresa de engenharia, nós fazemos engenharia para o segmento de construção residencial e para o segmento de edificações". (Alcides, engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Ainda de acordo com a gerência da empresa pesquisada, a estratégia por ela desenvolvida não deve ser nomeada como terceirização ou subcontratação em face do desgaste sofrido por estes termos, mas denominadas como alianças.

" A palavra terceirização nós não gostamos muito, a palavra terceirização está desgastada¹⁷². O que nós

¹⁷¹ "(...) existe nos meios sindicais, intelectuais e empresariais a convicção de que não há outro caminho a seguir. E, quando se trata da terceirização, percebe-se, igualmente, que ela é vista como inevitável, na medida em que se relaciona com uma transformação do sistema produtivo. Cabe aos sindicatos, portanto, conhecê-la e procurar definir meios para interferir na maneira pela qual ela está se processando. De certo modo, a crítica expressa nesses trabalhos não é contra a terceirização, pois ela é parte da lógica do capital, ou seja, do modelo moderno de produção, agora impulsionado pelo trinômio qualidade, produtividade e competitividade". MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de Souza. Os dilemas do movimento sindical em face da terceirização. In: MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de Souza & RAMALHO, José Ricardo (orgs.), *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec, CEDI/NETS, 1994, p. 18

¹⁷² O desgaste das palavras terceirização ou subcontratação pode ser explicado pela configuração assumida por tais estratégias na indústria da construção, onde prevaleceu a intensificação e a precarização crescente do trabalho. A esse respeito consultar capítulo I deste trabalho.

fazemos são alianças de fato, alianças com parceiros¹⁷³ e não com subcontratados". (Fernando, engenheiro, gerente da área de suprimentos da construtora pesquisada, 1998)

Um outro gerente, ao se referir à diferenciação entre subcontratação e aliança, afirma:

" A nossa empresa será num futuro próximo uma montadora de edifício e, para tanto, a gente precisa ter os nossos parceiros que vão estar dentro de um canteiro de obras nosso trabalhando junto com a gente. Então, não tem sentido você estar falando em subempreiteiro, subfornecedor, terceirizado porque na realidade eles são uma extensão da empresa.(...). O mercado da construção civil, ele é tradicionalmente um lugar onde prevalece a ética da desconfiança, onde existe aquela relação adversarial. Hoje, desenvolvemos o que a gente chama de relação ganha-ganha e que, com isso, você consegue ter relações duradouras, relações de alianças". (Alcides, engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Por trás da lógica destes dois depoimentos anteriores, está expressa a intenção da empresa em nomear a estratégia de

¹⁷³ "O estabelecimento de parcerias aparece nos manuais de terceirização como sendo um elemento indispensável ao sucesso na implementação e desenvolvimento dessa estratégia. A confiança mútua é uma condição fundamental e indispensável, pois os recursos são despendidos em conjunto e os dados confidenciais são partilhados entre os parceiros. Essa é a palavra mágica de qualquer projeto de terceirização. Sem um verdadeiro parceiro, o tomador não consegue implantar e nem desenvolver um processo de terceirização eficaz e eficiente, que venha a atender as suas necessidades e nem chegará a obter os ganhos esperados de qualidade, especialidade, agilidade, simplicidade e flexibilidade empresarial. A parceria é a essência da terceirização. Aqui a atividade participativa deve ser sempre uma constante na relação entre o tomador e o prestador". QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. op. cit., p. 84.

terceirização por ela adotada como sendo algo novo, não tendo pois, similitudes com a subcontratação predatória que historicamente caracterizou a indústria da construção. Na medida em que a empresa empenhou-se por forjar uma imagem no mercado, através de uma estratégia de marketing extremamente eficiente, que a distinguiu no subsetor como uma empresa moderna e exemplar, a subcontratação adotada não deve ser confundida com estratégias arcaicas. Nesse sentido, os termos para designar a referida estratégia são: alianças, parcerias, focalização, normalização etc., objetivando, desta forma, a perpetuação de uma imagem anteriormente construída e que possivelmente tenha se diluído com o passar do tempo.

De acordo com Queiroz,

*"a terceirização frequentemente implica na transformação de empregados em empreendedores. A empresa resolve, digamos, terceirizar uma determinada área e oferecer aos empregados a oportunidade de assumir a função como proprietários de uma empresa industrial ou de serviços que terá o antigo empregador como cliente imediato"*¹⁷⁴.

Para a gerência da construtora, a estratégia de *promover* parte da força de trabalho nela empregada ao *status* de parceiro apresenta-se da seguinte maneira :

"A gente antigamente contratava por exemplo um pedreiro que era muito bom trabalhador, mas que não tinha a mínima cabeça para empreender, para ser um empreendedor. Hoje, a gente procura um empreendedor e não um trabalhador, (...) aquele que

¹⁷⁴ QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. op. cit., p.108.

é melhorzinho no canteiro é convidado a deixar de ser um mero empregado e se tornar empreendedor no seu ofício ligado a nós. Hoje, a gente define o projeto, define o produto, define o método e aí eu tenho esses empreendedores que são minhas alianças e digo que dou parte do empreendimento para ele em troca de baixo custo e qualidade". (Alcides, engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Não há dúvida que, em face das precárias condições de vida e trabalho à que estão submetidos os trabalhadores nos canteiros de obras, a possibilidade de se tornarem patrões é extremamente sedutora por se constituir, possivelmente, na única oportunidade real de promoção no trabalho. Para a empresa as vantagens são inúmeras: o estabelecimento de uma *parceria* com uma subcontratada que conhece de antemão a filosofia e as exigências de qualidade, produtividade e prazos observados pela empresa contratante, a contratação de um terceiro que domina o processo construtivo adotado nos canteiros pela empresa contratante e, por fim, a gratidão que possivelmente terá este novo *empreendedor* em relação à empresa contratante, intensificando pois, uma relação pautada na fidelidade e confiabilidade.

No que se refere à *parceria* ideal, um engenheiro da empresa pesquisada fez o seguinte relato:

" O certo é como, por exemplo em Portugal, onde tem muito autônomo, pedreiro, carpinteiro, armador, colocador de azulejo etc., mas a empresa é uma coisa meio familiar: é pai, filho, sobrinho etc.. E aí o cara entra às 7:00 da manhã e sai às 7:00 da noite

e coloca três milhões de metros quadrados de azulejos porque o cara entende tudo daquilo e com uma tremenda qualidade". (Vilieri Barone, engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999)

O depoimento do gerente de obras enfatiza que a empresa familiar possui características próprias que a tornam extremamente interessante para a empresa contratante. A vantagem que se coloca para a empresa não se restringe aos possíveis ganhos de produtividade obtidos pelo referido sistema de trabalho, mas sim transferir para um terceiro a responsabilidade de implementar e controlar tal intensificação e exploração do trabalho. Assim, a construtora pesquisada preserva a imagem de empresa diferenciada no setor de edificações, por não utilizar de maneira predatória a força de trabalho por ela empregada e assegura simultaneamente o incremento da lucratividade.

Na seqüência de seu depoimento, o gerente de obras reafirma o descompromisso da construtora no intuito de coibir práticas que intensificam as já péssimas condições de trabalho nos canteiros de obras, além de burlar a legislação trabalhista.

" Existe um grande problema legal que é pagar por produção; é muito difícil para a gente pagar por produção. É a tal da tarefa¹⁷⁵ que pode virar hora-extra. O cara um dia lá na frente te coloca na justiça e acaba recebendo, então a gente prefere não correr esse risco. Então quer dizer, pra armação o pessoal paga por produção, então o cara ganha por quilo de aço dobrado. Então os caras são muito mais

rápidos e eficientes do que, vamos dizer, o nosso pessoal pelo mesmo serviço. (Vilieri Barone, engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999)

A propósito da estruturação do mercado de trabalho na década de 90, Harvey afirma que:

"a subcontratação organizada abre oportunidades para a formação de pequenos negócios e, em alguns casos, permite que sistemas antigos de trabalho doméstico, artesanal, familiar (patriarcal) e paternalistas ('padrinhos', 'patronos' e até estruturas semelhantes à da máfia) revivam e floresçam, mas agora como peças centrais, e não apêndices do sistema produtivo.'¹⁷⁶

Na verdade, o depoimento anterior que corresponde à visão da engenharia vinculada diretamente à produção contradiz a fala da gerência da empresa, como se pode observar através desse depoimento:

"A grande preocupação nossa hoje é que essas empresas que trabalham dentro do canteiro de obras absorvam a cultura da casa, seja na parte de segurança, a questão da qualidade, a questão de RH. Questões que a empresa é reconhecida no mercado, que ela construiu essa imagem ao longo do tempo e se eu vou trabalhar com parceiros que estão assimilando parte do meu trabalho eles têm que assimilar também a minha cultura". (Fernando,

¹⁷⁵ Sobre a remuneração por tarefa, ver capítulo I desta pesquisa.

¹⁷⁶ HARVEY, David. op. cit., pp. 145-146.

engenheiro, gerente da área de suprimentos da construtora pesquisada, 1998)

A divergência constatada entre o discurso da gerência da empresa e dos responsáveis pela produção revela um descompasso entre o marketing e o cotidiano, entre o ideal e o real e, finalmente, entre o dito e o realizado concretamente no espaço da produção.

No âmbito das relações entre a empresa e suas subcontratadas, observa-se também um descompasso entre o ideal e o real, pois apesar do discurso que nomeia subcontratação/terceirização como parceria/aliança, a relação no canteiro de obras mostra-se completamente distinta.

"As vezes a gente não tem tempo de fazer uma contratação bem feita e isso é um fator de desgaste. Sempre surge um aditivo que o cara pede, é uma quantidade de material que não estava prevista, é um material que você fornece para ele e que ele gasta a mais e que não estava amarrado no contrato. Sempre tudo meio que ligado ao desperdício, a essas coisas que a gente tenta evitar, mas às vezes a gente não consegue. Ainda tem que fazer muita inspeção, é uma coisa que a gente devia já não fazer mais". (Vilieri Barone, engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999)

O depoimento acima expressa que apesar das medidas implementadas pela empresa, a relação diária entre a empresa contratante e as empresas subcontratadas mantém similaridades

com a relação característica do subsetor. Ou seja, reina ainda entre as empresas de edificações a desconfiança, o descumprimento dos acordos, o desperdício e o necessário controle do trabalho executado através da inspeção.

É interessante esclarecer que, apesar da defesa intransigente da terceirização das etapas do processo construtivo enquanto estratégia de modernização do processo construtivo por parte da empresa, algumas restrições são colocadas, ou seja, a mesma não admite perder o controle direto de alguns serviços ou etapas da obra.

*"Eu diria que eu hoje tenho 90% de serviços terceirizados, faltam coisas que eu não tenho segurança pra abrir mão. Então têm alguns itens, logística de obra eu não abro mão, logística que eu digo são equipamentos e como fazer. Isso eu ainda tenho o comando porque a cadeia precisa muito disso, isso interfere diretamente na questão financeira da obra. Então eu ainda tenho equipes pra essa logística de como chega o material, os equipamentos, vigilância, segurança do trabalho e a parte administrativa do canteiro. Segurança do trabalho eu não tenho como abrir mão, hoje eu ainda tenho muitos trabalhos administrativos pra fazer, eu tenho que me preocupar com essas subcontratadas¹⁷⁷ que entram no canteiro".
(Fernando, engenheiro, gerente da área de suprimentos da construtora pesquisada, 1998)*

¹⁷⁷ Um dado importante é que, quando perguntado diretamente acerca da terceirização/subcontratação, este engenheiro disse abominar tais palavras, porém o mesmo nomeia num momento distinto do respectivo depoimento como subcontratada o que anteriormente fora designada por parceira.

Os graus de qualificação e complexidade do trabalho configuram-se como itens relevantes diante da decisão do que se deve ou não terceirizar.

" Aqui a gente tem carpinteiro, pedreiro e armador, mas aí é para parte de manutenção porque sempre precisa fazer uma liminha. (...). Quando a gente veio para cá, a gente procurou pegar pessoas que já tinham trabalhado em reforma, em restauro e fizemos uma seleção boa porque a gente ia trabalhar dentro do cliente (...). Então aqui tem gente que veio do Teatro Municipal, do Palácio das Indústrias, aqui tem pedreiros com dez anos na empresa. É uma média de tempo de casa boa e aí é muito mais específico o cara vai trabalhar na sala do presidente, vai trabalhar na sala do diretor, vai ter que ser uma pessoa não só de confiança, mas de fino trato que está acostumada a fazer um serviço com limpeza". (Vilieri Barone, engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999)

Embora se possa constatar a existência de contradições entre o que a empresa afirma estar implementando e o que se constata efetivamente, não se pode negar a crescente terceirização de etapas do processo construtivo nos canteiros mantidos pela construtora. Nesse sentido, parte da gerência vislumbra o seguinte cenário para a empresa num futuro não muito distante:

" Eu imagino que até eu vou ser acionista desta empresa, eu vou ser um prestador de serviços para a empresa, isso num futuro bem próximo. Mas um prestador de serviço como um empresário e não como

passar nota para receber por fora , que é o que muita empresa faz. A empresa num futuro bem próximo vai ser uma marca com prestadores de serviços para esta entidade. (...) Para você entender melhor é o seguinte: uma Nike, ela não faz tênis, ela não faz nada, ela só tem a marca; uma Beneton não faz nada; uma Microsoft também, ela não faz nada, ao contrário, ela mantém uns carinhas pensando para ela lá, só aquele grupo fica pensando lá e ela tem um faturamento astronômico. E esta empresa aqui atuando enquanto empresa-mãe fazendo esses negócios e articulando esses negócios e tudo. (...) Não dá mais para se ostentar e se sustentar grandes sedes com 3.000 funcionários não dá mais. As próprias empresas que ainda funcionam assim hoje a gente vê que tão muito preocupadas e discutindo muito sobre isso. A gente vê uma transformação total de uma Nestlé por exemplo, já caminhando para uma tendência da Parmalat. A Parmalat não tem nem sede, você sabe aonde é a sede da Nestlé, mas você não sabe aonde é a sede da Parmalat. Ninguém sabe, porque não tem, mas você sabe que a Nestlé tem um enorme de um prédio, você olha lá aquela baita daquela torre, 3.000 funcionários trabalhando lá dentro com uma estrutura totalmente piramidal e departamentalizada, quer dizer isso aí para mim acabou, isso não existe mais¹⁷⁸". (Alcides,

¹⁷⁸ "O oligopólio, a grande empresa capitalista clássica, multinacional, transnacional, isto é, empresas existentes em centenas de países, empregando centenas de milhares de pessoas, cujas vendas anuais superam o PIB de um grande número de países pequenos, estão se descentralizando, estão ficando menores, porém criando ao seu redor uma rede de pequenas e médias empresas filiadas, subcontratadas,

engenheiro, gerente de obras da construtora pesquisada, 1998)

Passados dois anos da obtenção do depoimento acima, constata-se que certas afirmações ali presentes de fato materializaram-se, como por exemplo a subcontratação crescente de etapas da obra¹⁷⁹ e a redução de 68,9% na força de trabalho empregada na produção, enquanto que no setor administrativo a redução atingiu 72,6%. Por outro lado, o engenheiro que forneceu o depoimento não se tornou acionista ou prestador de serviços da construtora - como pressupunha - e mais, foi demitido juntamente com outros trabalhadores em junho de 2000¹⁸⁰.

*algumas vezes, com posse cruzada de ações. Isso é uma novidade. Dentro disto surge o franqueamento. Estão surgindo grandes redes de empresas, em que o núcleo é comparativamente pequeno. Por exemplo, a Benetton, um caso interessantíssimo, é uma empresa que, basicamente, desenvolve modelos de confecção e subcontrata a fabricação dessas roupas com dezenas de empresas outras, e, finalmente vende essas roupas no mundo inteiro. A última estatística falava em 40 mil empresas, lojas franqueadas em praticamente todos os países. Esse tipo de empresa é muito diferente, se pensarmos na Ford, na general Motors, na IBM, de uns vinte anos para cá". SINGER, Paul. A crise das relações de trabalho. In: NABUCO, Maria Regina & NETO, Antônio Carvalho (orgs.). *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte, Sociedade Editora e Gráfica de Ação Comunitária, 1999, pp. 34-35.*

¹⁷⁹ A relação de subempreiteiros mantidos em uma obra da empresa em 10/99 era a seguinte: 1- armação, 2- montagem de elevadores, 3- telhado, 4- pavimentação, 5- concreto, 6- fachada e pastilha, 7- serviços gerais, 8- gesso, 9- escadas, 10- revestimento, 11- análise de corpo de prova, 12- impermeabilização, 13- esquadrias de ferro, 14- pintura, 15- assoalho e escadas de madeira, 16- portas de madeira, 17- paisagismo, 18- vigilância, 19- colocação de granito, 20- colocação de azulejos, 21- lareiras e churrasqueiras, 22- portaria, 23- alvenaria e fachada, 24- elétrica e hidráulica, 25- terraplanagem, 26- topografia e 27- colocação de pedras. A existência de vinte e sete empresas subcontratadas numa mesma obra da empresa pesquisada é um número considerável e sugere o comprometimento crescente da mesma com a estratégia da subcontratação. Outro dado interessante é que na própria planilha confeccionada pela construtora aparece a denominação 'subempreiteiros' e não 'parceiros'.

¹⁸⁰ Sobre a demissão de trabalhadores que não estão ligados diretamente à produção face as estratégias de terceirização, Martins indica que, referindo-se há um estudo anteriormente analisado: "no caso específico daquela empresa, os trabalhadores especializados, até mesmo dos setores terceirizados, foram absorvidos também internamente em decorrência do crescimento do volume de produção. Neste ponto, o informante novamente destaca que se a terceirização se processar 'corretamente', o operário direto consegue manter o seu emprego. Mas o mesmo não acontece com os *colarinhos brancos*: 'quem mais sofre é justamente o pessoal indireto, não ligado diretamente à produção, por exemplo, o pessoal de processo. E esse vai acabar sobrando. Isso já está acontecendo com muitos executivos. Quem está mais sendo penalizado é esse pessoal, não é o operário de piso de fábrica. Quem está mais perdendo emprego, quem está mais desempregado hoje é esse **pessoal de nível técnico, engenheiros, chefes, gerentes** (...) e não tem recuperação para eles". MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de

O parceiro subcontratado

A construtora pesquisada possuía em julho de 2000, 700 empresas cadastradas como fornecedoras que se alternavam na subcontratação de serviços de acordo com o volume, tipo e etapa das obras mantidas no período. Este cadastro é composto por 95% de micro e pequenas empresas e 5% de médias e grandes empresas, explicitando a preferência pela subcontratação de pequenas empresas em conformidade com o perfil da indústria da construção civil em São Paulo.

QUADRO 10

NÚMERO DE EMPRESAS NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO SEGUNDO FAIXA DE PESSOAL OCUPADO EM SÃO PAULO (1996)

TOTAL DE EMPRESAS	%	PESSOAL OCUPADO
5453	71,8	5 a 29
1510	19,9	30 a 99
429	5,7	100 a 249
127	1,7	250 a 499
73	1,0	500 e mais

FONTE: Fundação SEADE - Pesquisa da Atividade Econômica Paulista - PAEP -.

Diante da necessidade de confrontar a caracterização efetivada pela empresa contratante acerca da subcontratação desenvolvida pela mesma, selecionamos duas empresas subcontratadas para a coleta de depoimentos . A seleção das empresas subcontratadas pautou-se pela observação dos seguintes itens: porte da empresa¹⁸¹, área de atuação¹⁸² e predisposição à efetivação da pesquisa¹⁸³.

A empresa subcontratada A está há vinte anos no mercado e há cinco anos é subcontratada da empresa pesquisada. Ela começou como fornecedora de mão-de-obra e, com o passar dos anos, tornou-se também uma construtora. Apesar da empresa A também incorporar obras próprias, a sua atuação concentra-se na subcontratação de força de trabalho junto a outras construtoras¹⁸⁴. A empresa fornece trabalhadores para todas as etapas do processo construtivo e empregava 1.200 trabalhadores em 1999.

A subcontratada B foi fundada em 1972 e há nove anos é subcontratada da construtora pesquisada; inicialmente, a sua área de atuação concentrava-se na parte elétrica e a partir de 1988

¹⁸¹ Foram selecionadas uma empresa de pequeno porte e uma outra de médio porte. Não foi possível contatar nenhuma micro empresa em face da dificuldade de encontrá-las, pois as mesmas são extintas e reabertas constantemente, alteram endereço e razão social inúmeras vezes e inexistia, no momento da pesquisa, construtora com este perfil vinculada à empresa mãe.

¹⁸² A área de atuação da subcontratada é relevante não só pela sua importância no processo construtivo, bem como pela absorção de trabalhadores vinculados a postos de trabalho próprios da indústria da construção.

¹⁸³ Durante a fase de escolha e estabelecimento dos primeiros contatos, três diferentes construtoras manifestaram desinteresse, não deram retorno ou se negaram a colaborar com a pesquisa. As justificativas mais utilizadas foram: falta de tempo para entrevistas, excesso de trabalho e ausência das pessoas a serem entrevistadas por motivo de férias ou de viagem.

¹⁸⁴ Segundo o diretor presidente da empresa, a falta de recursos é o elemento impeditivo à incorporação de um número mais expressivo de obras próprias.

passou a executar também serviços de hidráulica e automação predial. A empresa empregava 87 trabalhadores em 1999.

Segundo depoimentos obtidos junto as duas subcontratadas, a relação mantida com a empresa contratante não é de aliança ou parceria, mas sim de terceirização ou subcontratação.

"A maior parte do tempo a gente tem que seguir a cabeça da construtora e talvez isso não fosse o ideal para gente. Agora, como o risco dela é maior, ela assume a direção, ela determina a coisa toda e em muitas vezes isso não é o ideal para a subcontratada". (Moisés, engenheiro, gerente de cliente da subcontratada B, 1998)

A respeito da subordinação intrínseca à subcontratação, evidenciada no depoimento acima, Abreu e Sorj salientam que a

"subcontratação envolve uma relação de dependência da parte contratada perante a contratante que freqüentemente impõe a quantidade e qualidade do produto. É justamente essa relação de dependência que transforma o trabalho subcontratado num tipo fortemente ambíguo de ocupação, reunindo ao mesmo tempo certas marcas características da relação assalariada, como a imposição do que e quanto produzir, e outras típicas do trabalho autônomo como negociação de preços, realização do trabalho fora do controle direto do subcontratante, escolha do lugar onde a produção será executada e a livre distribuição do tempo na confecção dos produtos"¹⁸⁵.

¹⁸⁵ ABREU, Alice Rangel de Paiva & SORJ, Bila. *Subcontratação e trabalho a domicílio, a influência do gênero*. In: MARTINS, Heloisa de Souza & RAMALHO, José Ricardo. op. cit., pp. 64-65.

Analisando os depoimentos obtidos junto à gerência das subcontratadas A e B, pode-se concluir que a denominada *parceria* inexistente enquanto relação estabelecida entre empresa contratante e subcontratada. Se, por um lado, a empresa contratante empenha-se em nomear a referida estratégia como parceria/aliança, por outro, a parceria/aliança é motivo não só de críticas, mas também de piadas.

"Esse lado de parceria especificamente é um lado que nós brincamos e chamamos de ovo com bacon: onde o incorporador é a galinha e a subcontratada é o porco e aí a galinha te convida pra fazer um omelete com bacon. A galinha fornece o ovo e a subcontratada o bacon, só que a galinha bota o ovo e fica viva e a gente, pra usar o toucinho, tem que morrer. Então a gente tem a mania de brincar que a parceria hoje está mais pra ovo com bacon, entendeu?". (Luiz Carlos, engenheiro, diretor presidente da subcontratada A, 1998)

Na seqüência de seu depoimento, o diretor presidente da subcontratada A reafirma sua postura crítica acerca da chamada parceria:

*"Quem está dizendo coisas boas a você da parceria é a **galinha**. Você não está escutando esse discurso forte do **porco**, porque o **porco** está com medo e este é o nosso caso. Você fica com medo porque você está aceitando esse nome de parceria e, em muitas situações de mercado, socializando somente o prejuízo e em nenhum momento o lucro. E a gente aceita isso porque precisa de obra, se não a gente*

tem que fechar a empresa". (Luiz Carlos, engenheiro, diretor presidente da subcontratada A, 1998, grifos nossos)

O depoimento acima chama a atenção para uma prática extremamente comum na relação entre as empresas do setor de edificações habitacionais, que é a socialização do prejuízo, traduzida pela imposição da empresa contratante para que a empresa subcontratada aceite receber unidade(s) habitacionais do empreendimento como forma de pagamento de parte dos serviços executados. É por isso que na quase totalidade dos empreendimentos de edificações habitacionais recém concluídos podem ser vistas placas anunciando a venda de unidades onde o proprietário é, na realidade, uma construtora que tradicionalmente não incorpora e tão pouco comercializa imóveis.

Na avaliação da gerência da subcontratada B, persistem problemas no âmbito da produção, ou seja, no canteiro de obras, que independem dos acordos firmados e da vontade expressa pela direção das empresas - contratante e subcontratada- no sentido de construção de determinado tipo de relação inter-empresas.

"A maior dificuldade que a gente encontra é que nem sempre a base pensa como o top da empresa, muitas vezes você tem o top da empresa pensando em sistemas de qualidade, em relações saudáveis com os fornecedores, mas a base não está nessa sistemática. Às vezes a diretoria e a gerência pensam de um jeito, mas o pessoal da execução tem outra cabeça e aí isso gera conflitos". (Moisés, engenheiro, gerente de cliente da subcontratada B, 1998)

O surgimento destes conflitos na esfera da produção, conforme aponta o depoimento anterior, expressa a persistência da relação adversarial entre as empresas nas relações de produção. Isto equivale a dizer que a garantia da maximização dos lucros de cada empresa no dia-a-dia viabiliza-se através da utilização de todos os meios possíveis e imagináveis por parte dos que organizam e controlam a produção, e que tal realidade não possui similaridade alguma com a relação nomeada de 'ganha-ganha'. Na verdade, o cumprimento das metas estabelecidas pela direção das empresas impõe aos responsáveis pela execução das etapas da obra uma posição de desconfiança, onde prevalecem unicamente os interesses da empresa¹⁸⁶.

A partir das críticas anteriormente formuladas objetivando descaracterizar o que a empresa contratante nomeou de parceria/aliança, o diretor da subcontratada A conceitualizou o termo parceria:

"O que eu chamo de parceria é o seguinte: é quando todos sentam numa mesa, num determinado projeto que você imagina executar e você vai discutir o planejamento disso e como você vai executar. Isso é a parceria, você vai dividir com todos os problemas e naturalmente os lucros e você vai tocar aquilo lá

¹⁸⁶ A propósito da relação inter-capitalistas, Marx observa que "se todos os membros da burguesia moderna têm o mesmo interesse na medida em que formam uma classe perante outra classe, têm interesses opostos, antagônicos, quando colocados uns diante dos outros. Essa oposição de interesses decorre das condições econômicas da vida burguesa. Por isso se torna cada dia mais claro que as relações de produção nas quais se move a burguesia não tem um caráter uno, um caráter simples, mas um caráter de duplicidade; que, nas mesmas relações nas quais se produz a riqueza, também se produz a miséria; que, nas mesmas relações nas quais há o desenvolvimento das forças produtivas, há uma força produtora de repressão; que essas relações só produzem a riqueza burguesa, ou seja a riqueza da classe burguesa, ao destruir continuamente a riqueza dos membros integrantes dessa classe e ao produzir um proletariado sempre crescente". MARX, Karl. *Miséria da filosofia, resposta à filosofia da miséria do senhor Proudhon* (1847). Porto, Publicações Escorpião, 1976, p. 98.

junto com os outros. Não é isso que sinto hoje porque se o mercado estiver aquecido e as vendas estiverem boas, o incorporador vai te contratar pelo preço mais barato que ele conseguir numa concorrência. Se o mercado estiver ruim, o incorporador te obriga a cortar ao máximo a tua margem de lucro e aí oferece o preço mais baixo". (Luiz Carlos, engenheiro, diretor presidente da subcontratada A, 1998)

Para o diretor da subcontratada A, a denominada parceria dificilmente prevaleceria nas múltiplas relações entre as construtoras no canteiro de obras, pois o que cada empresa individualmente almeja é a minimização de custos e, nesse sentido, ele conclui o seu depoimento a esse respeito:

"(...) o dinheiro é extremamente desagregador, ele não é uma coisa que foi feita pra agregar absolutamente nada e nem ninguém". (Luiz Carlos, engenheiro, diretor presidente da subcontratada A, 1998)

A precarização absoluta

Grande parte das análises que priorizam a problematização acerca dos efeitos da terceirização sobre as condições de trabalho indicam a crescente precarização e aumento do desemprego que atingem o conjunto dos trabalhadores em diferentes níveis:

- a) diminuição dos benefícios sociais;

- b) degradação salarial¹⁸⁷ ;
- c) aumento do desemprego;
- d) ausência de equipamento de proteção/falta de segurança/insalubridade;
- e) trabalho menos qualificado;
- f) trabalho sem registro;
- g) desorganização sindical pelo esfacelamento e fragmentação do coletivo de trabalhadores;
- h) jornada mais extensa¹⁸⁸ .

A terceirização pode então ser pensada enquanto uma estratégia do capital no sentido de "*resolver problemas conjunturais das empresas mais do que modernizar suas atividades, através da redução do emprego, da precarização das relações de trabalho e da fuga à legislação trabalhista*"¹⁸⁹.

No caso específico do subsetor de edificações habitacionais, a subcontratação intensificando a precarização das condições de trabalho não é novidade, mas na década de 90 ela traz consigo novos elementos. O que singulariza a subcontratação nos anos 90 no Brasil é, em primeiro lugar, o seu grau de alcance, por atingir

¹⁸⁷ A degradação salarial na indústria da construção significa precarizar o já precarizado, por apresentar a pior média salarial dentre os demais setores produtivos: a) salário médio na Indústria de Transformação: 5,1; b) salário médio na Indústria da Construção civil: 3,5; salário médio no Comércio: 4,3; salário médio no Setor de Serviços: 4,9. FONTE: PME. Pesquisa Mensal de Emprego- Agosto/ 2000. IBGE.

¹⁸⁸ DIEESE. "Os trabalhadores frente à terceirização". op. cit.

¹⁸⁹ DELGADO, Maria Berenice Godinho. *Terceirização e trabalho feminino*. In: MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo (orgs.). op. cit., p. 112.

atualmente empresas de edificações de grande porte e que, historicamente, construíram uma trajetória num sentido diverso (como por exemplo a construtora pesquisada) e, em segundo lugar, situa-se na conjugação nefasta para os trabalhadores, entre subcontratação, desemprego e desregulamentação de direitos trabalhistas.

Nessa perspectiva, nossa análise sobre os efeitos da subcontratação acerca do emprego e as condições de trabalho insere-se no quadro anteriormente apresentado.

A redução do número de postos de trabalho, motivada dentre outros fatores pela implementação da terceirização, é a conseqüência mais visível e prejudicial aos trabalhadores.

A redução dos postos de trabalho observada na construtora¹⁹⁰ é semelhante àquela verificada na região de Campinas, onde segundo os dados fornecidos pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil, entre dezembro de 1989 e julho de 2000, este índice atingiu aproximadamente 71%, correspondendo à extinção de 25.000 postos de trabalho. Em 1989, a região de abrangência do Sindicato contava com 35.308 trabalhadores e em 2000 esse número atinge 10.014¹⁹¹.

A situação de desemprego no subsetor possui, ao nosso ver, contornos extremamente graves, pois o período de procura por um novo emprego é longo, o desemprego atinge principalmente os

¹⁹⁰ A respeito da redução no total da força de trabalho empregada pela empresa pesquisada, consultar o capítulo II deste estudo.

¹⁹¹ Convém esclarecer que a base territorial de representação do Sindicato dos Trabalhadores da Indústria da Construção Civil atinge as seguintes cidades: Campinas, Valinhos, Sumaré, Cosmópolis, Jaguariúna, Paulínia, Americana, Amparo, Nova Odessa, Santa Bárbara D'Oeste e Hortolândia.

trabalhadores desqualificados e ou com idade acima dos 35, anos e estes desempregados não possuem qualificação profissional anterior e ou escolarização que lhes possibilite migrar para outros setores produtivos.

Os depoimentos de trabalhadores acerca de períodos extensos de desemprego são inúmeros:

"Eu agradeço por eu ter essa firma para dar o meu pão de cada dia porque eu sei como é que está a vida lá fora. Eu passei mais de um ano e meio desempregado".(Marcos, ajudante, construtora de médio porte, 1999)

"Agora eu estou com dois anos e pouco parado, só fazendo bico. No começo do ano eu tava até meio desesperado, inclusive as meninas e os colegas da classe me deram muita força porque eu acho que se eu estivesse afastado dessa escola aqui do sindicato, eu acho que eu já tinha pirado, viu, porque a minha vida toda eu sempre trabalhei e de repente cai essa mudança aí. Se a pessoa for pra segurar essa barra sozinha, ela fica louca, ela não consegue". (Francisco, pedreiro, desempregado há dois anos e três meses, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)

O depoimento acima expressa a dificuldade que os trabalhadores demonstram, e não poderia ser diferente, ao lidar com a realidade de desemprego prolongado. A situação agrava-se face ao

enorme contingente de trabalhadores do subsetor de edificações que tem que suportar e superar a perda do emprego sozinhos, pois suas respectivas famílias permanecem no norte ou nordeste do país. O conforto/apoio vem de pessoas *iguais* - companheiros de ofício analfabetos e as professoras alfabetizadoras denominadas *meninas* - que compartilham espaços onde a auto-estima e a solidariedade se constroem.

Um outro aspecto referente ao desemprego diz respeito ao tipo de trabalhador que está sendo cada vez mais desempregado. No caso do subsetor analisado, o desempregado atinge com maior intensidade os trabalhadores não qualificados.

"Infelizmente, o não qualificado cada vez mais vai sobrando no mercado. Então, esse cara que a gente chama de servente, que é aquele que ajuda os outros está saindo do mercado porque as coisas vão sendo mecanizadas. Várias coisas que se faziam na obra, que eram feitas manualmente por um indivíduo vai sendo extinta". (Luiz Carlos, engenheiro, diretor presidente da subcontratada A, 1998)

A difusão da subcontratação articulada à utilização de novos equipamentos e ferramentas de trabalho¹⁹², bem como novos materiais - massa pré-fabricada e ensacada, tijolo e bloco paletizados etc.- reduzem drasticamente as atividades anteriormente desenvolvidas pelos ajudantes e, por conseguinte,

¹⁹² Os principais equipamentos e ferramentas desenvolvidos e introduzidos nos canteiros de obras nos últimos anos são: guindastes, gruas, "carrinho giratório (*permite o deslocamento dos blocos com redução de tempo e desgaste físico. Isto é proporcionado por um chassi dianteiro que se acopla ao vão do bloco*), caixote de massa e suporte para caixote de massa (*reduzem o tempo, o desperdício de material e a fadiga do trabalhador*), argamassadeira (*bate e mistura a argamassa, resultando numa melhoria de qualidade e redução do esforço físico do*

reduz-se o número dos mesmos nos canteiros de obras. Com isso, dá-se o fechamento da *porta de entrada* para o mercado de trabalho de um enorme contingente de operários migrantes, sem qualificação e analfabetos; extingüe-se a cultura de transmissão do ofício que até então se dava através da relação entre o oficial e o ajudante, e a ampliação no escopo das tarefas executadas pelo oficial que não mais contará com a presença do ajudante.

De acordo com o depoimento do gerente da subcontratada B, o desemprego do trabalhador sem qualificação é mais dramático:

"Você não pode deixar de levar em conta que esse indivíduo não qualificado que está diminuindo, não é só o emprego que ele está perdendo. Esse cara, ele mora na obra e se alimenta nesse local de trabalho. Então, cada vez que ele perde o emprego, ele não perdeu só o emprego, ele perdeu também o teto e a comida, é um indivíduo que não tem aonde morar e se alimentar, além de não ter mais salário".(Moisés, engenheiro, gerente de cliente da subcontratada B, 1998)

De acordo com o Sindicato, as construtoras terceirizadas não cumprem a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), chegando ao ponto de sequer pagar os dias trabalhados aos operários.

"Os trabalhadores das subcontratadas trabalham até sem salários, isso nós vemos todo o dia. Tem operário que chega a trabalhar um, dois ou três meses sem receber um tostão. Aí você aciona os órgãos que se dizem competentes para cobrar isso

trabalhador), régua de bolha em substituição ao prumo convencional, escantilhão de metal e

das empresas e aí a coisa se enrola por muito tempo. Nisso, a empresa troca de nome e CGC, pedem falência o dia que quer e o coitado do trabalhador sem receber". (Alcides, diretor do Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 2000)

Referindo-se a este tipo de relação, Bresciani ressalta que

"na imensa maioria dos casos, a chamada terceirização à brasileira tem sido apenas mais um expediente para reduzir custos a qualquer preço, em que especialização e qualidade são retórica vazia, e a degradação do trabalho, do trabalhador, e também do produto, se renovam como meios espúrios de competitividade empresarial"¹⁹³.

Uma outra prática crescente a partir da subcontratação é a contratação do trabalhador sem registro em carteira, portanto, sem direitos vinculados ao trabalho. É o crescente desemprego que convence o trabalhador a aceitar esse tipo de emprego.

"Nós vamos encontrar um índice grande de trabalhador sem carteira assinada e esse é o ponto mais explorador que existe. Isso acontece nas terceirizadas, ou dos pequenos construtores, ou dos gatos e isso nós conseguimos detectar principalmente quando tem morte na obra. Aí nós pegamos muitos trabalhadores sem registro e que acabam se acidentando e morrendo, aí é a hora da

bisnaga em substituição à tradicional colher de pedreiro". CAETANO, Edson. op. cit., p. 83.

¹⁹³ BRESCIANI, Luís Paulo. *Reestruturação industrial e negociação coletiva: o sindicalismo brasileiro vai à luta?* In: MARTINS, Heloisa de Souza & RAMALHO, José Ricardo (orgs.). op. cit., p. 200.

correria pra registrar o camarada depois de morto, entendeu?" (Alcides, diretor do Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 2000)

O depoimento acima apresenta passagens que seriam cômicas se não fossem trágicas, como por exemplo a urgência da empresa subcontratada em legalizar a situação do trabalhador já morto, como se a premissa para a existência formal e legal do trabalhador do canteiro de obras fosse a inexistência.

A realidade do mercado de trabalho no Brasil é pautada pela informalidade, conforme demonstra a tabela a seguir:

QUADRO 11
PROPORÇÃO DE TRABALHADORES POR POSIÇÃO
NO MERCADO DE TRABALHO (BRASIL)

EMPREGADOS COM CARTEIRA DE TRABALHO ASSINADA	43,2%
EMPREGADOS SEM CARTEIRA DE TRABALHO ASSINADA	28,1%
EMPREGADOS POR CONTA PRÓPRIA	23,2
EMPREGADORES	4,7

FONTE: PME. Pesquisa Mensal de Emprego - Agosto/ 2000. IBGE.

Telles, ao analisar a realidade do mercado de trabalho brasileiro, afirma que inúmeras pesquisas mostram que

"com exceção talvez de um segmento mais qualificado, mais valorizado e mais preservado em seus empregos, uma ampla maioria de trabalhadores tem uma trajetória regida pela insegurança, pela instabilidade e mesmo precariedade nos vínculos que chegam a estabelecer com o trabalho. São trabalhadores que transitam entre empresas diferentes, que permanecem muito pouco tempo nos empregos que conseguem, que têm, por isso mesmo, pouca chance de se fixar em profissões ou ocupações definidas e que estão sempre, real ou virtualmente, tangenciando o mercado informal através do trabalho irregular e precário¹⁹⁴".

O mercado de trabalho irregular e precário é nutrido também pelo tripé formado por agência de empregos, trabalho temporário e cooperativas de trabalho que se multiplicam no rastro das tentativas de flexibilizar o mercado e as relações de trabalho.

*"A agência de emprego vive faturando em cima da turma porque os direitos que era para o trabalhador receber ela fatura. Ela faz o contrato de três meses e ela não deixa completar os três meses que é para ela aplicar em cima do cara. Agora, firma grande não, firma grande não tem enrolação, na experiência ela já vê se o cara é competente para ficar ou não".
(Helena, pedreiro, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)*

As agências de emprego, segundo os próprios trabalhadores, funcionariam na prática como um *gato* atuando na legalidade; em

¹⁹⁴ TELLES, Vera da Silva. *Pobreza e cidadania: precariedade e condições de vida*. In: MARTINS, Heloisa de Souza e RAMALHO, José Ricardo (orgs.). op. cit., pp. 94-95.

razão disso, os trabalhadores evitam procurar as agências de emprego, salvo enquanto última alternativa para tentar fugir do desemprego.

Segundo a direção do Sindicato, as pequenas construtoras subcontratadas burlam sistematicamente a Lei de mão-de-obra temporária, já que a sua utilização é prevista e regulamentada por lei.

"O contrato de mão de obra temporária deveria ser empregado em situações, é isso que diz a Lei 6.019, um momento seria o acréscimo extraordinário de um serviço (...), o segundo momento é para substituir um funcionário que se acidentou ou uma funcionária que ficou grávida (...). Nos casos em que exista prazo fixo de contratação é o contrato por tempo indeterminado que deveria valer, mas como no Brasil não há fiscalização, não há punição, então ela entra em qualquer situação no mercado". (Alcides, diretor do Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 2000)

De acordo com depoimentos obtidos, nos canteiros mantidos por empresas subcontradas não são observadas as mínimas condições para que os trabalhadores possam realizar suas tarefas diárias.

"Eu acho que o próprio ambiente de trabalho que a terceirizada oferece é inadequado. A terceirizada não esquentava nem com a necessidade primária do cara: lugar de almoçar imundo, condições de higiene sem comentários e aí a gente pensa: se o cara não

tem onde fazer suas necessidades fisiológicas e de alimentação como é que ele vai produzir?" (Ana Luiza, psicóloga, responsável pelo Projeto Educar, 1998)

As péssimas condições do canteiro de obras onde atuam empresas subcontratadas revela, por outro lado, o total descompromisso dessas construtoras com a prevenção de acidentes. Na maioria das vezes, visando a contenção de despesas, não são oferecidos aos trabalhadores os equipamentos de segurança e tão pouco existem palestras sobre prevenção de acidentes. O depoimento de um ex-armador pode contribuir para que visualizemos o completo descaso das subcontratadas no tocante à força de trabalho:

*"Hoje aqui eu trabalho como faxineiro, mas na minha carteira tá como servente. No início, quando começou a obra, eu trabalhava como armador, aí tive um acidente de trabalho e deu distorção na coluna e aí me botaram pra fazer faxina pra eu não pegar no pesado. O acidente foi por causa de **gato** que tinha aqui na obra, que deixou cair um bocado de ferro do terceiro andar em cima de mim lá no térreo. Agora, da parte da empresa que eu trabalho, eu não tenho de que reclamar porque ela me ajudou quando eu me machuquei, não me mandou embora e ela tem uma parte de segurança enorme". (Francisco, faxineiro, construtora de médio porte, 1999, grifo nosso)*

Baseados nos depoimentos anteriores, os quais criticam as condições de trabalho oferecidas pelas empresas subcontratadas - micro e pequenas construtoras -, os trabalhadores entrevistados

manifestaram preferência pelo trabalho em grandes construtoras. Este dado contradiz a opinião dos trabalhadores observada por Martins, em sua pesquisa junto ao setor metalúrgico, onde os mesmos manifestaram "*a sua preferência por trabalhar em indústrias pequenas e médias, especialmente devido à estrutura menos burocratizada e a possibilidade de estabelecer relações pessoais mais diretas*"¹⁹⁵. As diferenças de opinião entre os trabalhadores do setor metalúrgico e do subsetor de edificações habitacionais podem resultar da diferença entre as condições mínimas de trabalho que são distintas entre as duas realidades. Os depoimentos seguintes podem auxiliar a nossa compreensão:

"Quando eu cheguei em Campinas, eu comecei a trabalhar na construção mesmo, num prédio ali no Cambuí. Nesse primeiro emprego, eu trabalhei numa construtora pequena, era o que a gente chama de gato. Depois de um tempo eu vi que esse gato só estava me enrolando, aí eu saí fora e fui pra uma grande construtora". (Heleno, pedreiro, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)

*"Eu prefiro construtora grande, a gente é tratado como humano. A Mota Machado por exemplo, a gente tinha até o **direito de reclamar** se o almoço não estivesse bom. Se não estivesse bom, a gente fazia uma reunião e se a maioria achasse que não estava bom, era chamada aquela pessoa que fez o almoço e*

¹⁹⁵ MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de Souza. *Os dilemas do movimento sindical em face da terceirização*. In: MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de Souza & RAMALHO, José Ricardo (orgs.). *op. cit.*, p. 37.

se não melhorasse mudava de fornecedor. Quer dizer, nas firmas grandes nós temos umas vantagens a mais. Firma pequena não, a gente tem que aceitar o que eles dão e sem direito de reclamar e mesmo assim na hora do acerto de contas ainda arranja problema. Quando uma parte está em dia é o Fundo de Garantia que não está depositado e firma grande não tem disso". (Gilmar, pedreiro de acabamento, construtora pesquisada, 1999, grifos nossos)

A adoção da terceirização, segundo a empresa contratante, contribuiu para o aumento da competitividade da mesma, pois possibilitou fundamentalmente a diminuição de custos.

Para as construtoras terceirizadas, a subcontratação configura-se como uma estratégia de permanência no mercado. Por outro lado, enfatizam que a terceirização significa a subordinação e 'exploração' da construtora terceirizada pela construtora contratante.

Na ótica de trabalhadores e sindicalistas, a terceirização é sinônimo de precarização das condições de trabalho, pois as condições de trabalho oferecidas pelas construtoras de médio e pequeno porte (terceirizadas) são piores do que as encontradas nas construtoras de grande porte (contratantes).

No próximo capítulo, analisaremos uma das conseqüências da terceirização, qual seja, a extinção de projetos de alfabetização, já que a empresa contratante doravante não investe na alfabetização dos poucos trabalhadores por ela mantidos, e as construtoras

terceirizadas não têm qualquer compromisso com a escolarização de seus trabalhadores.

IV- EDUCAÇÃO, TRABALHO E CIDADANIA

Este capítulo está dividido em duas partes. Na primeira parte, analisamos a educação através do discurso da empresa. Na segunda parte, os próprios trabalhadores que participaram de projetos de alfabetização discutem o significado de aprender a ler e escrever. Desta forma, procuramos contrapor uma visão que procura instrumentalizar a educação à outra que concebe a educação enquanto um dos instrumentos capazes de promover a cidadania.

A educação na perspectiva liberal

A difusão do ideário que nomeia a educação como um instrumento singular no sentido de garantir o incremento da produtividade/eficiência, concretiza-se ao longo do século XIX e XX sobretudo na Europa, a partir da efetiva universalização da escola. Um dos exemplos clássicos de instrumentalização da educação pode ser encontrado na obra de Durkheim, onde a tarefa da educação consiste, por um lado, em preparar/adaptar as crianças para as futuras funções que desempenharão no mundo do trabalho¹⁹⁶ e, por

¹⁹⁶ "Claro está que a educação das crianças não devia depender do acaso, que as fez nascer aqui ou acolá, destes pais e não daqueles. Mas, ainda que a consciência moral de nosso tempo tivesse

outro lado, contribuir para a construção de um ideal de homem moral, físico e intelectual¹⁹⁷. Segundo tal raciocínio, a educação garantiria em primeiro lugar, uma formação diversificada em correspondência aos diferentes setores e postos de trabalho e, em segundo lugar, mas não menos importante, a perpetuação de normas, idéias e valores capazes de garantir a manutenção da 'ordem' e o 'bom' funcionamento da sociedade capitalista industrial.

Sob a égide do taylorismo¹⁹⁸, a educação básica objetivava, entre outros aspectos, treinar e adestrar os futuros trabalhadores

recebido, acerca desse ponto, a satisfação que ela espera, ainda assim a educação não se tornaria mais uniforme e igualitária. E, dado mesmo que a vida de cada criança não fosse, em grande parte, predeterminada pela hereditariedade, a diversidade moral das profissões não deixaria de acarretar, como consequência, grande diversidade pedagógica. Cada profissão constitui um meio sui generis, que reclama aptidões particulares e conhecimentos especiais, meio que é regido por certas idéias, certos usos, certas maneiras de ver as coisas; e, como a criança deve ser preparada em vista de certa função, a que será chamada preencher, a educação não pode ser a mesma, desde certa idade, para todo e qualquer indivíduo. Eis por que vemos, em todos os países civilizados, a tendência que ela manifesta para ser, cada vez mais, diversificada e especializada; e essa especialização, dia a dia, se torna mais precoce. (...) Por outro lado, sem uma tal ou qual diversificação, toda cooperação seria impossível: a educação assegura a persistência desta diversidade necessária, diferenciando-se, ela própria, e permitindo especializações". DURKHEIM, Émile. Educação e sociologia. Rio de Janeiro, Melhoramentos, 1978, pp. 39-41.

¹⁹⁷ "No decurso da história, constituiu-se todo um conjunto de idéias acerca da natureza humana, sobre a importância respectiva de nossas diversas faculdades, sobre o direito e sobre o dever, a sociedade, o indivíduo, o progresso, a ciência, a arte, etc., idéias essas que são a base mesma do espírito nacional; toda e qualquer educação, a do rico e a do pobre, a que conduz às carreiras liberais, como a que prepara para as funções industriais, tem por objeto fixar essas idéias na consciência dos educandos. Resulta desses fatos que cada sociedade faz do homem certo ideal, tanto do ponto de vista intelectual, quanto do físico e moral; que esse ideal é, até certo ponto, o mesmo para todos os cidadãos; que a partir desse ponto se diferencia, porém, segundo os meios particulares que toda sociedade encerra em sua complexidade. Esse ideal, ao mesmo tempo, uno e diverso, é que constitui a parte básica da educação. Ele tem por função suscitar na criança: 1) um certo número de estados físicos e mentais, que a sociedade, a que pertença, considere como indispensáveis a todos os seus membros; 2) certos estados físicos e mentais, que o grupo social particular (casta, classe, família, profissão) considere igualmente indispensáveis a todos quantos o formem. A sociedade, em seu conjunto, e cada meio social, em particular é que determina este ideal a ser realizado. A sociedade não poderia existir sem que houvesse em seus membros certa homogeneidade: a educação a perpetua e reforça, fixando de antemão na alma da criança certas similitudes essenciais, reclamadas pela vida coletiva". *Ibid.*, pp. 40-41.

¹⁹⁸ Enguita destaca como um aspecto relevante, o fato da organização da escola no início do século XX ter sido pautada na experiência de organização construída no espaço fabril: "a rudimentariedade da organização das escolas e dos processos educativos correspondia à

vinculada a um "contexto de uma base tecnológica centrada na eletromecânica, em grandes fábricas, no trabalho parcelar e na produção de massa, buscou-se conformar o sistema educacional de sorte que os trabalhadores fossem moldados, tanto em termos de conhecimentos como de atitudes, para a estrita função do posto de trabalho e de tarefas específicas"¹⁹⁹.

Além disso, segundo Frigotto, o referido momento histórico é caracterizado pela estruturação de sistemas duais de ensino, através da construção de "uma escola para a formação das elites dirigentes de caráter geral, clássico e científico e uma escola mais restrita, profissionalizante, voltada para aqueles destinados ao mundo do trabalho industrial e produtivo"²⁰⁰. A difusão de sistemas e políticas de formação profissional visando o atendimento das demandas do setor produtivo estrutura-se paralelamente ao sistema escolar da época.

rudimentariedade da organização dos processos produtivos do século XIX. Quando a produção fabril - e, embora em menor medida, a de serviços - foi submetida a uma profunda revisão cuja parte mais visível foram as idéias da gestão científica do trabalho de F. W. Taylor, as escolas não tardaram em ligar-se à roda da indústria. Como antes, as empresas apareciam ante o público bem pensante em geral, e ante os reformadores da educação em particular, como o paradigma da eficiência. (...) As empresas aparecem como as organizações que com maior eficácia enfrentam satisfatoriamente as necessidades de seus clientes, por um lado, e o problema da gestão de contingentes importantes de pessoas, por outro. No contexto da carreira obsessiva e do domínio geral do discurso pela eficiência, as escolas, através, de mais ilustres reformadores inspirados no mundo da empresa, importaram seus princípios e normas de organização de forma extremada em ocasiões delirantes, mas sempre com notáveis conseqüências para a vida nas salas de aula. Logicamente, este processo teve lugar em primeira instância nos Estados Unidos, mas estendeu-se por toda parte graças a dinâmicas autônomas similares, embora com menor força e, em especial, graças à difusão universal dos modelos e teorias educacionais nascidas na nova metrópole do sistema capitalista mundial". ENGUIITA, Mariano Fernández. *A face oculta da escola; educação e trabalho no capitalismo*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1989, p. 125.

¹⁹⁹ FRIGOTTO, Gaudêncio. *A escola como ambiente de aprendizagem*. In: CASALI, Alípio et alii (orgs.). *Empregabilidade e educação; novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo, EDUC, 1997, pp. 142-143.

²⁰⁰ *Ibid.*, p. 141.

Em meados da década de 60, Theodore William Schultz²⁰¹ e Frederick Harris Harbison²⁰² elaboraram a teoria do capital humano que pretendia explicar "*as diferenças de desenvolvimento econômico-social entre as nações e as diferenças e desigualdades entre grupos sociais ou entre indivíduos*"²⁰³ e, em última análise, justificar a não generalização do fordismo entre os países e entre os indivíduos e grupos sociais.

O baixo investimento em capital humano constituiu-se na panacéia explicativa para a existência/persistência de países, indivíduos e grupos sociais pobres e ou marginalizados; a miséria passa a ser o castigo para aqueles que não se empenharam o suficiente na aquisição/ampliação de capital humano exigido pelo setor produtivo.

Os relatórios do Banco Mundial, assim como outros organismos internacionais reguladores, sustentam a argumentação precedente e prescrevem as mesmas soluções:

"o sustento de trabalhadores na agricultura, na indústria e nos serviços depende cada vez mais da aquisição de aptidões básicas como a alfabetização e as quatro operações, bem como aptidões mais especializadas e a capacidade de desempenhar

²⁰¹ As principais publicações de SCHULTS, Theodore William são: *O valor econômico da educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1962 ; *Educação como investimento*. In: PEREIRA, Luiz (org.). *Desenvolvimento, trabalho e educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1967; *O capital humano; investimentos em educação e pesquisa*. Rio de Janeiro, Zahar, 1972.

²⁰² As principais publicações de HARBISON, Frederick Harris são: *Recursos humanos para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas (USAID), 1965; *Mão de obra e desenvolvimento econômico; problemas e estratégia*. In: PEREIRA, Luiz (org.). *Desenvolvimento, trabalho e educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1967.

²⁰³ FRIGOTTO, Gaudêncio. *Educação, crise do trabalho assalariado e do desenvolvimento; teorias em conflito*. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.). *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século*. Petrópolis, Vozes, 1999, p. 36.

*tarefas complexas e organizar o trabalho de terceiros. Os investimentos em recursos humanos requeridos para o aprendizado dessas aptidões - investimentos em saúde e nutrição e em educação e treinamento - começam na primeira idade e se estendem por toda a vida. Tais investimentos geram o capital humano necessário para aumentar a produtividade da mão-de-obra e o bem-estar econômico do trabalhador e sua família. (...) A educação é essencial para o aumento da produtividade individual. A educação geral dota a criança de habilidades que podem ser mais tarde transferidas de um trabalho para outro, e dos instrumentos intelectuais básicos, necessários para a continuação do aprendizado. A educação aumenta a capacidade de desempenhar tarefas normais, de processar e utilizar informações e de adaptar-se a novas tecnologias e práticas de produção. (...) O incremento do capital humano dos trabalhadores aumenta a sua capacidade de auferir renda, porque as economias orientadas para o mercado recompensam o trabalhador especializado que é capaz de produzir mais ou de produzir um bem com alto valor de mercado"*²⁰⁴.

O relatório do Banco Mundial preconiza a existência de uma vinculação direta entre educação e trabalho, indicando que a educação possibilita o aumento da produtividade/competitividade das empresas e contribui à adaptação dos trabalhadores às mudanças técnicas promovidas pelo capital no âmbito da produção.

O raciocínio economicista que norteia o relatório do Banco Mundial fundamenta-se na teoria do capital humano e transfere para o indivíduo a responsabilidade acerca do seu 'sucesso' no

²⁰⁴ Banco Mundial. *O trabalhador e o processo de integração mundial*. In: Relatório sobre o

trabalho, alcançado através da estabilidade no emprego e mobilidade social, por um lado, e o 'fracasso' vivenciado pelo desemprego, por outro.

Na realidade, como bem mostra Enguita,

*"a outra face do tratamento formalmente igual de crianças e jovens é o ignorar suas identidades coletivas, ou os elementos coletivos de sua identidade. Ao ignorar suas características próprias, sua pertinência a grupos sociais ou a subculturas particulares, a escola interpela-os como sujeitos isolados e os força a se comportarem e a agirem de forma individualista. (...) Finalmente, a escola contribui para que os indivíduos interiorizem seu destino, sua posição e suas oportunidades sociais como se fossem sua responsabilidade pessoal. Assim, os que obtêm as melhores oportunidades atribuem-na a seus próprios méritos e os que não as obtêm consideram que é sua própria culpa. As determinações sociais são ocultadas por detrás de diagnósticos individualizados, legitimados e sacralizados pela autoridade escolar"*²⁰⁵.

Assim, educação e mobilidade social via ascensão profissional articulam-se e uma parcela considerável da população mais pobre é impelida a acreditar que freqüentar a escola garantirá melhores condições de trabalho no futuro²⁰⁶.

desenvolvimento mundial. Washington, 1995, pp. 42-43.

²⁰⁵ ENGUITA, Mariano Fernández. op. cit., p. 193.

²⁰⁶ Frigotto considera "que é falso ou uma ilusão, e igualmente uma desonestidade, atribuir-se à educação básica, formação técnico-profissional e aos processos de qualificação e requalificação orientadas pelo Banco Mundial, um peso unilateral da inserção de nossa sociedade no processo de globalização e reestruturação produtiva e, sobretudo, como tábua de salvação para os que 'correm risco de desemprego' ou para os desempregados". FRIGOTTO, Gaudêncio. *Educação,*

Cumprir salientar que este trabalho não pretende minimizar o importante papel que a educação cumpre no sentido de possibilitar cidadania à população mais pobre, mas sim ponderar "*que ao mesmo tempo em que a educação básica é elemento indispensável à formação da força de trabalho, também o é para a integração social. Como requisito essencial à formação para o trabalho, ela propicia aos indivíduos desenvolverem-se com maior adaptabilidade às mudanças no processo de trabalho, colocando-os em condições de continuar a aprender. (...) Além disso, e fundamentalmente, a educação básica pode exercer importante papel na integração social, retirando da marginalidade setores economicamente excluídos*"²⁰⁷.

A idéia de educação como entidade integradora²⁰⁸ que deveria educar para o emprego desintegra-se nos anos 80 e, em seu lugar, surge a noção de empregabilidade. Hirata adverte que

“a noção de empregabilidade está associada a uma política de seleção da empresa e implica em transferir a responsabilidade da não-contratação (ou da demissão, no caso dos plans sociaux) ao trabalhador. Um trabalhador 'não empregável' é um trabalhador não formado para o emprego, não competente, etc.. O

crise do trabalho assalariado e do desenvolvimento; teorias em conflito. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.). *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século.* op. cit., p. 48.

²⁰⁷ OLIVEIRA, Dalila Andrade. *Educação básica e reestruturação capitalista; gestão do trabalho e da pobreza.* São Paulo, USP, 1999, tese de doutorado em educação, pp. 287-288.

²⁰⁸ "A *promessa integradora da escolaridade estava fundada na necessidade de definir um conjunto de estratégias orientadas para criar as condições 'educacionais' de um mercado de trabalho em expansão e na confiança (aparentemente incontestável) na possibilidade de atingir o pleno emprego. A escola constituía-se assim num espaço institucional que contribuía para a integração econômica da sociedade, formando o contingente (sempre em aumento) da força de trabalho que se incorporaria gradualmente ao mercado. O processo da escolaridade era interpretado como um elemento fundamental na formação do capital humano necessário para garantir a capacidade competitiva das economias e, conseqüentemente, o incremento progressivo da riqueza nacional e da renda individual.*" GENTILI, Pablo. *Educar para o desemprego; a desintegração da promessa integradora.* In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.), *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século.* op. cit., p. 80.

acesso ou não ao emprego aparece como dependendo da estrita vontade individual de formação, quando se sabe que fatores de ordem macro e mesmo econômicas contribuem decisivamente para essa situação individual”²⁰⁹.

O conceito de empregabilidade tem como binômio o de competência²¹⁰. Nessa realidade, compete ao trabalhador possuir/adquirir determinados atributos (considerados como relevantes pelo capital) que possam ser quantificados e verificados em situações concretas de trabalho.

Nessa perspectiva, é bom lembrar que para o trabalhador, a educação que em momentos anteriores acena como possibilidade de garantia de emprego e mobilidade social, atualmente oferece tão somente um modo de disputar empregos (que são, cada vez mais, em menor número).

Paralelamente ao fim do sonho do pleno emprego via educação, o nível de escolarização/formação profissional exigida pelas empresas intensifica-se. Desta forma, o trabalhador é forçado a estudar e atualizar-se constantemente.

Gentili destaca que

"a garantia do emprego como direito social (e sua defesa como requisito para as bases de uma economia e uma vida política estável) desmanchou-se diante da nova promessa de

²⁰⁹ HIRATA, Helena. *Os mundos do trabalho; convergência e diversidade num contexto de mudança dos paradigmas produtivos*. In: CASALI, Alípio et alii (orgs.). *Empregabilidade e educação; novos caminhos no mundo do trabalho*. op. cit., p. 33.

²¹⁰ A noção de competência pode ser definida, de acordo com Segnini, "*como um saber fazer, saber ser, uma constante capacidade de adaptação ao novo*". SEGNINI, Liliana Rolfesen Petrilli. "Desemprego e subcontratação; trabalho, qualificação e direitos sociais". Campinas,

*empregabilidade como capacidade individual para disputar as limitadas possibilidades de inserção que o mercado oferece. Nesse marco de reestruturação neoliberal produziu-se a citada privatização da função econômica atribuída à escola, uma das dimensões centrais que definem a própria desintegração do direito à educação. Na era do fim dos empregos, só a competência empregatícia flexível do indivíduo pode garantir sucesso no mundo das relações laborais. E essa competência deverá ser procurada na escola, embora não exclusivamente. Uma escola esvaziada de funções sociais, onde a produtividade institucional possa ser reconhecida nas habilidades que os seus clientes-alunos disponham para responder aos novos desafios que um mercado altamente seletivo impõe"*²¹¹.

A construção de edificações habitacionais e de espaços educacionais

Em 1987 a empresa pesquisada criou o 'Projeto Educar para o Amanhã' destinado à alfabetização dos trabalhadores por ela mantidos nos canteiros de obras²¹².

O momento de criação do programa de alfabetização é marcado, segundo Barone e Letelier ²¹³, pela retração da migração para os grandes centros urbanos e, por conseguinte, uma queda na

Universidade Estadual de Campinas/Faculdade de Educação, março/1998, mimeografado, p. 12.

²¹¹ GENTILI, Pablo *Educar para o desemprego; a desintegração da promessa integradora*. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.). *Educação e crise do trabalho: perspectivas de final de século*. op. cit., pp. 89-90.

²¹² Um histórico acerca do referido projeto de alfabetização pode ser encontrado no capítulo II deste estudo.

oferta de força de trabalho. Em tal conjuntura, as empresas de edificações são compelidas a disputar trabalhadores com setores produtivos que oferecem melhores condições de trabalho. Assim, não só ocorre uma diminuição na oferta de força de trabalho em geral, mas principalmente na porcentagem possuidora de maior qualificação e escolarização, forçando algumas empresas de edificações a investirem na alfabetização de seus trabalhadores.

O caráter do referido projeto é percebido de maneira divergente no interior da construtora. Para o setor de engenharia, a alfabetização tem um cunho eminentemente social, ou seja, face à sensibilidade social manifestada pelos sócios proprietários da empresa, a mesma se propõe a destinar o desenvolvimento de uma ação em que este operário possa adquirir uma formação educacional qualitativamente superior a que ele detinha anteriormente. Segundo a engenharia, a empresa ‘dava’ educação de graça aos seus operários porque detinha ‘sensibilidade social’, que se traduzia através da dotação de verbas próprias para essa atividade social sem fins lucrativos.

De uma maneira diferenciada, a administração do setor de RH e a profissional responsável pelo projeto de alfabetização concebem a referida iniciativa como sendo portadora de uma dupla finalidade. Primeiro, resgatar e promover a cidadania de seus operários visando uma melhoria nas condições de vida e de trabalho dos mesmos; em segundo lugar (talvez a mais importante), responder a uma necessidade de adequação da formação educacional do operário às exigências demandadas pelos novos processos construtivos.

“Eu acho que esse projeto, ele tem como base assim dar o mínimo para o cara poder optar, a gente não

²¹³ BARONE, Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia. op. cit., p. 459.

quer que ele faça a opção A, B ou C. Então assim, que ele tenha um mínimo de consciência, de discernimento, que ele fale: eu quero ir por aqui ou quero ir por ali (...). Com isso, ele vai poder ler uma placa, saber o ônibus que vai pegar, quer dizer ele pode ser o que qualquer ser humano tem direito a ser, ele pode se sentir infeliz no contexto que ele está, e não fazer de conta que ele está inserido comprando o jornal e pondo debaixo do braço. Na verdade, eles estão inseridos numa sociedade que não é a deles, quer dizer, a maioria deles vem de um outro lugar e ele sempre fica com a sensação de ser estrangeiro aqui. Tem que pegar o bonde andando e tem que sentar na janelinha e tem que fazer e acontecer. Tinha um cara aqui na época que a gente fez a Tempo Jabaquara e que todo dia ele comprava o jornal. Todo dia ele vinha com o jornalzinho no ônibus, depois ele abria, aí um dia alguém perguntou pra ele: escuta, por que você compra o jornal todo dia se você não sabe ler? **Ele respondeu assim: porque eu morro de vergonha, todo mundo no ônibus vem lendo o seu jornal. Aí você percebe assim, o quanto ele não está engajado e ele quer estar, quer dizer, ele consegue sacar algumas coisas daquele meio em que ele vive, de como as coisas funcionam, o que que é valorizado, o que não. E ele se sente excluído disso por um detalhe que é a alfabetização**". (Sandra, psicóloga, gerente do departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998, grifos nossos)

Apesar da avaliação realizada pela gerência e o setor de engenharia, no sentido de entender o referido projeto como sendo de cunho social, acreditamos que o mesmo deve ser compreendido sobretudo enquanto uma iniciativa pautada na necessidade de adequar o nível educacional e profissional dos operários do canteiro de obras às exigências demandadas pelos novos processos construtivos, o que não impede a existência de ações visando aspectos referentes à promoção da cidadania (direitos e deveres individuais, participação e vida comunitária, participação política etc.) e melhoria na qualidade de vida (noções de higiene, hábitos alimentares, noções de saúde etc.) de seus operários²¹⁴.

O 'Projeto Educar para o Amanhã' foi inicialmente custeado de modo integral pela construtora pesquisada e a partir de 1996 o Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de São Paulo passou a custear metade do projeto, ficando a empresa responsável pela outra metade. Embora os custos pela manutenção da escola aparentemente tenham sido divididos entre sindicato e construtora, ambos recebiam recursos do FAT e, portanto, não despendiam recursos próprios para o projeto. Na realidade, quem efetivamente custeava a escola era o conjunto dos trabalhadores, já que os recursos do FAT eram oriundos do FGTS. A construtora somente administrava e permitia que o projeto existisse, e a diretoria da mesma se empenhava em conceder entrevistas sobre a importância da alfabetização nos canteiros de obras, concretizando a divulgação de sua imagem positivamente.

Segundo a empresa pesquisada, os investimentos em

²¹⁴ Destacamos que os documentos internos da empresa que expressam a visão de seus proprietários não sugerem de maneira alguma que o projeto de alfabetização tenha um cunho social. Muito pelo contrário, percebe-se uma preocupação nítida com a questão da cidadania e com a qualificação da força de trabalho.

educação/qualificação não trazem os benefícios esperados face a alta taxa de rotatividade da força de trabalho empregada no setor.

"Hoje você tem poucas empresas investindo em educação, então quando você tem uma empresa de ponta fazendo isso isoladamente é muito complicado. Quer dizer, eu demito um funcionário aqui já alfabetizado e a empresa B contrata ele lá, e aí ela demite um lá e eu contrato ele aqui e ele não está alfabetizado". (Lúcia, psicóloga, departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998)

A respeito das observações presentes no depoimento acima, Enguita destaca que

"o capital se relaciona de suas maneiras com o trabalho, ou em dois momentos diferentes. Com respeito ao trabalhador já incorporado ao processo de produção, seu interesse aponta para a qualificação mínima (...). Com respeito ao trabalhador a incorporar, seu interesse está em encontrar com a maior facilidade a pessoa com a qualificação adequada"²¹⁵.

Do ponto de vista conjuntural, o momento de criação dos projetos de alfabetização é marcado pela articulação entre a crise econômica e a crescente exigência do mercado consumidor do produto moradia. Com isso, a concorrência acirrada e o aumento da competitividade das empresas tornam-se imperativos para a permanência no mercado. Para garantir maior competitividade, as empresas de edificações intensificam esforços visando *"o aumento da produtividade, a diminuição do desperdício de materiais, a*

diminuição dos acidentes de trabalho e a melhoria na qualidade do produto"²¹⁶.

A alfabetização, segundo a empresa pesquisada, cumpre um papel essencialmente instrumental por ser concebida como um instrumento capaz de garantir o incremento da produtividade e, portanto, da lucratividade.

"A empresa tinha uma vontade grande de que a questão da qualidade fosse trabalhada a partir da oportunidade da escola. Quer dizer, que o trabalhador tivesse crítica em cima daquele trabalho que ele estava fazendo, então a escola foi um investimento da empresa nesse sentido, na busca dessa qualidade; precisava melhorar a cabeça dele, precisava explicar para ele o que é segurança, explicar para ele o que é ergonomia". (Sandra, psicóloga, gerente do departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998)

Nos depoimentos obtidos junto à gerência, o 'Projeto Educar para o Amanhã' tem como objetivo central despertar a consciência e a cidadania dos trabalhadores. Posteriormente, constatamos junto aos engenheiros responsáveis pelos canteiros de obras mantidos pela empresa o real significado da palavra consciência:

*"A gente continua investindo na escola porque é um interesse nosso, porque no fundo para nós também é bom. Sabe, **você tem um desperdício menor quando tem alguém mais consciente***

²¹⁵ ENGUITA, Mariano Fernández. op. cit. p., 231.

²¹⁶ BARONE, Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia. op. cit. p., 447.

trabalhando".(Vilieri Barone, engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999, grifos nossos)

Um outro aspecto viabilizado através da educação e extremamente valorizado, segundo a construtora, é o suposto aumento da responsabilidade que o trabalhador alfabetizado demonstra ter durante a execução de seu respectivo ofício:

"Com a alfabetização, o cara passa saber que se ele faltar vai acarretar mais trabalho para o outro. Ele passa a pensar um pouco mais em grupo, ele tem uma consciência a nível de acidentes, ele tem uma consciência a nível de desperdício, retrabalho. Ele começa a pensar: por que que eu vou fazer duas vezes se eu posso fazer uma só bem feito?" (Ana Luiza, psicóloga, responsável pelo Projeto Educar, 1998)

Ainda sobre as possíveis mudanças de conduta/postura que a alfabetização propicia aos trabalhadores, na visão da construtora, pode-se ter uma idéia do perfil característico do trabalhador da construção e, por outro lado, vislumbrar as condições de trabalho que forjam este trabalhador.

"O cara que participou do projeto de alfabetização modificou a postura, a fala, o modo de se vestir, a higienização, a aparência, a auto-estima. (Ana Luiza, psicóloga, responsável pelo Projeto Educar, 1998)

Cumpre destacar que as condições encontradas pelos trabalhadores diariamente nos canteiros de obras, em sua grande

maioria, não apresentam alterações importantes, permanecendo assim, um local de trabalho marcado pela sujeira, desorganização, barulho, perigo etc.. Isso equivale a dizer que o trabalhador modificou-se qualitativamente a partir da alfabetização, principalmente pelo resgate de sua auto-estima; mas o canteiro de obras não, permanecendo então um descompasso entre o perfil do trabalhador e do local de trabalho. Este descompasso e a não mudança nas reais condições de trabalho e de salário podem explicar, em parte, a vontade manifestada pela maioria dos trabalhadores entrevistados no sentido de trabalhar num outro setor produtivo .

Estes novos atributos pessoais que o trabalhador alfabetizado demonstra possuir são extremamente valorizados pela gerência do canteiro de obras (engenheiros, mestres de obras e encarregados). A este respeito, podemos inferir que existem, em alguma medida, melhorias na execução do trabalho a partir da alfabetização, mas permanecem obstáculos para se auferir a sua real dimensão em razão da dificuldade de verificação²¹⁷.

"Então uma coisa que eu senti é que esses funcionários que fizeram o Projeto Educar são geralmente os que tem mais estabilidade, são os que dão menos problemas, são os que os mestres escolhem para trabalhar na equipe deles. O encarregado diz que os caras são bons e é por aí que a gente mede, esse é um indicador". (Vilieri Barone,

²¹⁷ A dificuldade da gerência em quantificar os benefícios obtidos pela construtora através do emprego de força de trabalho alfabetizada reside na inexistência de instrumentos eficazes que analise comparativamente a *performance* obtida no passado (produtividade, desperdício, absenteísmo, acidentes de trabalho, tempo de execução das etapas da obra, rotatividade etc.) em relação ao momento atual. Para a efetivação deste tipo de análise não se pode tão somente utilizar-se de regras aritméticas, como por exemplo na análise da subcontratação, onde se considera a economia obtida através da diminuição dos trabalhadores diretos.

engenheiro, gerente de contratos da construtora pesquisada, 1999)

Ainda em relação à valorização do processo de escolarização detectado nas falas de parte da gerência dos canteiros de obras, é enfatizado o papel desempenhado pelo sistema educacional com referência ao adestramento, no sentido de moldar o trabalhador segundo os padrões desejados pelo capital²¹⁸.

*"O principal da escola é dar consciência e disciplina ao operário. A primeira coisa é que ele tem que ser disciplinado, não pode ser **bocudo, respondão**, tem que ser uma pessoa fácil de se lidar. Tudo que você manda ele fazer, ele está pronto para fazer (...). É uma pessoa que consegue trabalhar sem a gente estar próximo dele. É uma pessoa que produz bem sem precisar estar cobrando dele a produção. Enfim, este é o melhor para se trabalhar". (Orlando, mestre de obras da construtora pesquisada, 1999, grifos nossos)*

Mesmo que parte da gerência dos canteiros de obras mantidos pela empresa pesquisada pense a educação como um meio de adestrar o trabalhador, isto não implica que a escola cumpra efetivamente este papel. Este descompasso entre o papel que o capital deseja que a escola cumpra e a realidade na sala de aula explica-se, como bem assinalam Carnoy e Levin, por ser a educação *"ao mesmo tempo, o resultado de contradições e origem de novas contradições. É uma área de conflitos a respeito da produção de*

²¹⁸ FRIGOTTO, Gaudêncio. *A escola como ambiente de aprendizagem*. In: CASALI, Alípio et alii (orgs.). *Empregabilidade e educação; novos caminhos no mundo do trabalho*. op. cit.

conhecimentos, ideologia e emprego (...)"²¹⁹. Nesse sentido, o depoimento da responsável pelo projeto de alfabetização é esclarecedor:

"A escola deve transformar esse trabalhador num cidadão. Então é isso que eu chamo ser cidadão: é a pessoa ouvir, tentar criticar, emitir a sua opinião, coisa que eles não fazem, só recebem, recebem, recebem, recebem(...). Este ano eu tive uma surpresa muito grande porque eles queriam saber qual era o papel do presidente, coisa que eu nunca tinha visto lá. Então eles queriam saber qual era o papel de cada um, o que que era poder legislativo, o que era poder judiciário, o que que era poder executivo porque eles não sabiam de nada". (Ana Luiza, psicóloga, responsável pelo Projeto Educar, 1998)

O depoimento acima expressa a incapacidade que a construtora possui em controlar não somente os conteúdos e a postura dos professores, mas sobretudo, a dinâmica das aulas através das dúvidas, comentários, observações e críticas formuladas pelos alunos e que marcam o cotidiano escolar. Dito de outra maneira, o dia-a-dia escolar é construído/reconstruído pelos atores envolvidos no processo de aprendizagem (professor, aluno) e inexistente planejamento/intervenção pedagógica capaz de prever e ou controlar totalmente o inesperado característico da sala de aula.

Em relação à eficiência/alcance do 'Projeto Educar para o Amanhã', apesar dos esforços da presidência da construtora em

²¹⁹ CARNOY, Martin & LEVIN, Henry M. *Escola e trabalho no Estado capitalista*. São Paulo, Cortez, 1993, p. 70.

apresentá-lo como virtuoso (através de uma eficiente estratégia de marketing), há que se propor algumas ressalvas.

Em primeiro lugar, o projeto deve ser entendido como uma resposta pontual da construtora a uma determinada conjuntura, a saber, escassez de força de trabalho qualificada/treinável²²⁰ para trabalhar com novos processos construtivos²²¹ e aumento da competitividade.

Em segundo lugar, há que se analisar a eficiência do projeto no período de sua existência. Para tanto, seria interessante comparar os números desta experiência com os de uma outra. No período de existência da escola (1987 - 1998), o total de alunos concluintes foi de 320 num universo de 1.010 alunos que se matricularam; um projeto de alfabetização desenvolvido por uma outra construtora²²² apresentou os seguintes resultados: período de existência: 1991 - 1995, alunos concluintes 769, alunos matriculados 1.104. A análise comparativa destes dados propicia as seguintes conclusões:

- a) na construtora pesquisada, a porcentagem de alunos concluintes em relação ao total matriculado é de 31,5%;
- a) na outra construtora, a porcentagem de alunos concluintes em relação ao total matriculado atinge aproximadamente 70%;

²²⁰ Estamos designando como treinável aquele trabalhador que possui uma escolarização mínima que lhe possibilite ler e escrever.

²²¹ Os novos processos construtivos requerem fundamentalmente que o trabalhador seja capaz de ler e interpretar manuais de procedimentos e construção. Após um período de utilização desses novos processos construtivos, os trabalhadores analfabetos conseguem também dominar esses processos, pois estes novos procedimentos são apropriados pelos trabalhadores através da observação diária.

- b) na construtora pesquisada, o número de alunos matriculados por ano corresponde a 91;
- c) na outra construtora, o número de alunos matriculados por ano corresponde a 276.

A comparação entre as duas experiências mostra que os resultados obtidos pela construtora pesquisada fica muito aquém do alcançado pela outra empresa; apesar disso, a construtora pesquisada foi apontada na década de 80 e 90 como exemplo de eficiência no combate ao analfabetismo no setor da construção civil. Diante do exposto, pode-se concluir que uma eficiente estratégia de marketing é capaz de propiciar contornos ilusórios a uma dada experiência.

Alfabetização nos canteiros de obras: possíveis significados

Os trabalhadores/alunos que passaram e passam pelos canteiros/escolas procurando aprender a ler e escrever apresentam em comum não só a origem rural, principalmente da região norte e nordeste, mas principalmente um semblante cansado de quem teve uma história de vida pautada pela pobreza e um cotidiano de trabalho extremamente penoso.

"Eu trabalhava na lavoura na Bahia junto com a minha mãe porque o meu pai, antes de eu nascer, ele morreu. Aí, fiquei eu com a minha mãe e meus dois avós. Nisso, eu comecei a estudar, acho que eu

²²² Este projeto de alfabetização desenvolvido por uma empresa de edificações habitacionais foi analisado em nossa dissertação de mestrado. CAETANO, Edson. op. cit.

estudei uns seis meses, aí já comecei a trabalhar porque eu já tinha uma forcinha e nós tudo era pobrezinho. Aí, larguei a escola para trabalhar para ajudar minha família. Nós não tinha nada, nós não tinha nem terreno para trabalhar, tinha que trabalhar no terreno dos outros. Quando eu plantava roça, plantava nos terrenos dos meus tios, aí eles pegava aqueles terrenos mais ruim que tinha e dava para mim plantar. Eu plantava, a chuva era pouca, não dava nada e aí ficava sem nada a mesma coisa". (Francisco, faxineiro, construtora de médio porte, 1999)

A totalidade dos trabalhadores que participaram do 'Projeto Educar' são homens com idade entre 18 e 50 anos, analfabetos ou semi-analfabetos, moradores da periferia de São Paulo, trabalhadores sem qualificação anterior e que obtiveram na construção civil a única oportunidade de emprego em São Paulo.

Os depoimentos dos trabalhadores expressaram mágoa por não terem estudado quando crianças e, ao mesmo tempo, percebe-se que suas palavras são permeadas de uma nostalgia que parece remetê-los ao tempo de infância.

"Eu não estudei por causa da lavoura, o meu pai não deixou. Ele tocava muita roça e falava: não vai estudar não. Porque a escola era de meio dia às 5 horas. Nós ia para a roça e aí nós falava para ele: olha, é mais ou menos 11 horas, tá na hora de ir para escola, tem escola hoje e a professora falou que não pode faltar. E ele: não, vamos acabar esse serviço aqui que vai chover. E assim era todo dia".

(Nelson, ajudante, construtora pesquisada, 1999)

A partir do instante em que se consegue visualizar a penúria que marca a existência destes trabalhadores, causa-nos espanto o fato deles ainda terem força/disposição para estudar ao final da jornada de trabalho.

"Eu levanto todo dia 4 horas da manhã e nós estudava das 5 e meia até às 7 e meia e aí eu chegava em casa 10 horas, e aí dormia à meia-noite Das vezes o moleque adoecer, sempre adoecer, às vezes dormia só 2 horas, 2 horas e meia. Teve vez que o meu filho adoeceu que eu nem dormi, tive que vim direto. Mas eu tenho vontade mesmo, se a escola tivesse até hoje aí eu estava estudando sem faltar um dia". (José Carlos, marceneiro, construtora pesquisada, 1999)

" O que mata na construção é a canseira. Tinha dia que ficava num bagaço danado e se a gente pensasse duas vezes não ia para a escola. A gente tem que gostar mesmo de estudar, tem que ter vontade porque geralmente no serviço de obras chega a tarde, o cara tá num bagaço danado: é frio, é chuva, é sol, é vento, tudo isso na cabeça da gente o dia todo, não tem como fugir não". (Francisco, pedreiro, desempregado há dois anos e três meses, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)

As dificuldades enfrentadas diariamente por estes

trabalhadores decorrem de várias situações. Em primeiro lugar, a maioria deles acorda três horas antes do início da jornada de trabalho e chega em suas residências no final do dia, entre três e quatro horas após o final das aulas, em razão de suas residências se localizarem em regiões distantes do canteiro de obras²²³. Em segundo lugar, diferentemente de outros setores produtivos, o subsetor de edificações habitacionais exige que o trabalhador execute seu respectivo ofício sob as intempéries do tempo, ou seja, o mesmo fica exposto e sem nenhum tipo de proteção à ação do sol, da chuva e do vento. Por último, e não menos importante, é o traço característico do trabalho no canteiro de obras em que o trabalho concretiza-se através do dispêndio da força física do trabalhador²²⁴.

Apesar do cansaço, do desânimo, da falta de perspectivas, estes trabalhadores, muitos com idade acima dos 50 anos, superam-se e procuram habituar-se ao manuseio de um instrumento que não requer força, mas sim habilidade. Este instrumento é o lápis. Nas duas horas de escola, a força física não se faz necessária e quando os observamos sentados tentando desenhar as primeiras letras, quase que não enxergamos trabalhadores fortes e calejados, mas sim crianças tentando, errando e, por fim, com o olhar brilhante, conseguindo escrever alguma palavra.

A leitura aparece para os alunos do projeto como algo que alterou qualitativamente as suas vidas não só no âmbito do trabalho, mas também no cotidiano.

²²³ É interessante ressaltar que de tempos em tempos o trabalhador desloca-se para um canteiro de obras numa região diferente, implicando um interminável acostumar-se à itinerários diferentes e, por conseguinte, ônibus, trens, metrô com horários diferenciados.

²²⁴ VARGAS, Nilton. *Racionalidade e não-racionalização: o caso da construção habitacional*. In: FLEURY, Afonso Carlos Corrêa & VARGAS, Nilton (orgs.). op. cit.

"Melhorou em tudo, porque se a pessoa não sabe ler a pessoa é cega, ela já saber ler já melhora cem por cento a vida da pessoa. Ficou melhor até o modo de falar com as pessoas, tratar melhor as pessoas. Além de aprender a ler você aprende a ser educado, saber conversar melhor com as pessoas". (Domingos, auxiliar de almoxarifado, construtora pesquisada, 1999)

A maior parte dos trabalhadores valoriza a leitura face aos benefícios alcançados no âmbito da vida cotidiana, tal como a leitura de jornal, da carta da família, do letreiro do ônibus e metrô etc..

"Aqui eu aprendi a ler um pouco, agora eu não tenho mais dúvida em ir em tal lugar porque eu já sei ler o nome de ônibus, estação de metrô. Para onde eu for agora eu não fico mais perguntando a ninguém porque a gora eu vou sozinho". (José Carlos, marceneiro, construtora pesquisada, 1999)

O domínio da leitura possibilita ao trabalhador locomover-se através do ônibus e metrô sem o inconveniente e constrangimento de ter que perguntar às pessoas. Com isso, o grau de autonomia e liberdade do trabalhador aumenta e conseqüentemente a sua auto-estima, pois pior que ser analfabeto é explicitar diariamente tal condição a desconhecidos.

A leitura possibilita ao trabalhador receber notícias dos parentes que permanecem no interior do país e esse contato mediado pela carta dá alento e ânimo para superar as dificuldades.

"Esse dia mesmo veio uma carta lá da Bahia de

minha mãe e meio devagar, mas eu li tudo que ela mandou falar. Antes eu não sabia ler nada, nada. Aí veio essa carta e eu errava um pouquinho e voltava atrás e eu li tudo". (Romildo, pedreiro de alvenaria, construtora pesquisada, 1999)

Uma outra maneira do trabalhador sentir-se inserido no mundo baseado nos códigos escritos e que se relaciona à sua auto-estima é o ler e portar o jornal. Uma grande parte dos trabalhadores chega à obra para iniciar a jornada de trabalho com um jornal embaixo do braço e isso, por si só, separa aqueles que sabem ler dos que são analfabetos.

"O mais importante para mim é saber ler, a minha irmã sempre compra jornal então eu posso pegar, posso ler algumas coisas no jornal que nem negócio de esportes que eu gosto demais". (Orlando, ajudante, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)

Nos depoimentos, percebe-se que a importância atribuída à leitura é superior àquela atribuída ao domínio da escrita. A esse respeito, Barone e Letelier salientam que, *"no viver cotidiano, em geral, as necessidades de leitura sobrepõem-se às necessidades de escrita - isto faz com que as referências dos trabalhadores direcionem-se, com maior frequência, à primeira destas habilidades"*²²⁵. A importância da escrita apresenta-se em geral vinculada diretamente ao trabalho, pois em determinadas situações a escrita pode se constituir numa barreira à comunicação durante a realização do trabalho.

"Antigamente eu preenchia uma planilha e lá no escritório juntava todo mundo para juntar as letras e para decifrar o que estava escrito. Aí me chamavam para mim descer e explicar e hoje não, já dá para todo mundo entender o que a gente escreve". (Luiz, encarregado de pintura, construtora de médio porte, 1999)

Os alunos no processo de alfabetização tomam contato com a escrita, a leitura e a matemática. Entre os três aspectos estudados, a matemática praticamente não é citada como um conhecimento importante, pois os cálculos efetuados durante a execução do trabalho não seguem as regras matemáticas, ou seja, cada trabalhador possui uma maneira particular para efetuar os cálculos exigidos pelo trabalho a ser executado. Para nossa surpresa, em um dos depoimentos, a matemática aparece como um conhecimento extremamente relevante para o trabalhador, cuja aplicabilidade é salientada:

"Rapaz, para mim o mais importante seria a Matemática porque, por exemplo, antigamente, você ia num supermercado e você ia comprando e jogando no carrinho, levando e chegava no caixa o que deu, deu. Hoje não, a professora ensinou a gente como opera essas calculadorinha, agora eu vou enchendo o carrinho e já vou calculando e antes de chegar no caixa eu já sei quanto eu devo, e é uma coisa que eu não sabia, certo? Eu falei para minha mulher: vamos fazer feira? Vamos. Aí eu com a calculadorinha batendo tudo, falei para ela: a soma que vai dar é

²²⁵ BARONE, Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia. op. cit., p. 465.

essa aqui. Quando chegamos no caixa ela até pediu para mim ensinar para ela". (Antonio, pedreiro de alvenaria, construtora pesquisada, 1999)

O depoimento acima trás à tona a importância que as pessoas atribuem aos saberes que propiciem maior domínio das situações do cotidiano. Para este trabalhador, a matemática possibilitou a realização de compras sabendo o quanto já havia sido gasto, e evitando que o valor a ser pago no final das compras fosse uma surpresa; permitiu também impressionar positivamente sua companheira.

Os conhecimentos obtidos através da escolarização são considerados importantes em várias situações da vida do trabalhador, porém, o mesmo não ocorre em relação à execução do trabalho no canteiro de obras, porque não modifica o conteúdo do trabalho e as relações de poder no canteiro.

" A gente não saber ler e escrever na parte de pedreiro não atrapalha porque o pedreiro não precisa ter muito estudo . A parte de cálculo, essas coisa aí já é para o engenheiro, mestre de obras, quer dizer, isso aí nem para o encarregado já não faz tanta falta. Então, o negócio do encarregado para baixo é o conhecimento que a gente aprende trabalhando e não na escola". (Paulo, pedreiro de alvenaria, construtora de médio porte, 1999)

A totalidade dos depoimentos obtidos junto aos trabalhadores dos canteiros de obras expressa a inexistência de vínculo entre escolarização e execução das tarefas, independentemente do ofício, ou seja, a execução correta do trabalho não requer um trabalhador

com determinado nível educacional, mas sim que o mesmo possua experiência profissional adquirida no próprio local de trabalho como ajudante em um determinado ofício. A escolarização só é admitida pelos trabalhadores como pré-requisito, embora com algumas ressalvas, para o exercício da atividade de mestre de obras, já que a função demanda algum domínio da escrita e leitura.

"Ser analfabeto atrapalha a vida da gente aqui na obra, até que eu já poderia ser um encarregado hoje se eu soubesse ler e escrever". (José Carlos, marceneiro, construtora pesquisada, 1999)

Embora exista um certo consenso sobre a necessidade de escolarização para o exercício da atividade de mestre de obras, isto não é uma regra, pois em vários canteiros de obras existem encarregados e mestres de obras analfabetos. Este fato é apontado pela gerência do canteiro como um elemento que desmotivava a frequência/permanência dos trabalhadores na escola.

"A gente se esforçou para trazer os trabalhadores para dentro da escola, mas com o tempo eles saíam, eles abandonavam. Eles diziam que a escola não serve para o trabalho e nem para subir aqui dentro. É que eles têm o exemplo dos mestres e encarregados que são analfabetos e, no entanto, fazem prédios maravilhosos e eles aprenderam como? Pela repetição: pela tentativa, erro e acerto" (Agivanildo, encarregado do departamento pessoal do canteiro de obras, construtora pesquisada, 1999)

Existe um consenso entre os trabalhadores do canteiro e mesmo do setor administrativo que não há correspondência entre

escolarização e mobilidade para os trabalhadores, ou seja, eles não cultivam o sonho de tornarem-se encarregados ou mestres. A partir desta realidade, o trabalhador motiva-se a freqüentar a escola sem considerar a possibilidade de 'subir' na empresa. Por outro lado, embora considerando como benéfica a escolarização e, portanto, nutrindo uma certa gratidão pelo fato da construtora ter criado a escola, a mesma aparece enquanto sendo uma imposição aos trabalhadores analfabetos.

*"É que devido a firma querer ter o certificado ISO 9002, ela **obrigou a gente** a fazer esse curso aí para a gente pegar pelo menos o diploma da 4^a série e no ano que vem **vai ter que continuar** e pegar pelo menos até a 8^a." (Marcos, ajudante, construtora de médio porte, 1999, grifos nossos)*

Em muitos casos, a construtora empenhou-se com tanto afinco no convencimento para que os trabalhadores freqüentassem a escola, que o argumento era o de que infelizmente não iriam permanecer empregados por muito tempo os analfabetos que não participassem do projeto de alfabetização. Portanto, ameaçava-os com o desemprego.

Porém, se não há necessidade de escolarização para executar o trabalho no canteiro de obras e inexistente a possibilidade de ascensão profissional via melhoria do nível educacional, isto não impede que ocorram alterações desencadeadas pela difusão da educação no ambiente de trabalho.

*"A coisa mudou porque antigamente rapaz, a gente tratava o funcionário só na base do **porrada** e hoje a gente fala: **por favor** vai fazer esse serviço para*

mim, isso não existia antes. Então, eu creio que melhorou também nesse aspecto aí, o modo de tratar as pessoas que você vê no dia-a-dia. (Luiz, encarregado de pintura, Construtora de médio porte, 1999, grifos nossos)

Para os trabalhadores entrevistados, a alfabetização, embora não represente melhores cargos no canteiro, constitui-se num instrumento capaz de garantir empregabilidade, já que até mesmo o subsetor de edificações habitacionais está exigindo que o trabalhador saiba ler e escrever.

"Hoje em dia qualquer construtora que você procurar, meu amigo, se você não souber fazer uma ficha eles nem te chamam para entrevista. Se você não sabe fazer a ficha, a pessoa pede já desculpa e tchau. Você tem que ler e entender o que que tá pedindo na ficha para você colocar as palavras vamos dizer no lugar certo". (Gilmar, pedreiro de acabamento, construtora pesquisada, 1999)

No mesmo sentido, a escolarização é tida como o único instrumento capaz de concretizar o sonho de sair do canteiro de obras e trabalhar num outro setor produtivo, com melhores condições de trabalho.

"Se eu tivesse estudado, poderia ter um serviço melhor, eu jamais ia querer trabalhar aqui e é claro que eu quero sair. É aquilo que eu falo: hoje em dia o estudo não é tudo, mas a maior arma minha e eu acho que para o pobre é um estudo". (Nelson, ajudante, construtora pesquisada, 1999)

A elevação do grau de escolaridade exigido pelas construtoras nas novas contratações é tida pelo trabalhador como uma condição possível pelo aumento do desemprego, na qual são fixados níveis de escolaridade e qualificação além da requerida para a execução do trabalho.

"Agora é que está essa exigência porque com o excesso de pessoal sobrando, a turma faz média porque não precisa disso, o pessoal precisa é conhecer o serviço. Hoje mesmo eu vim na cidade e vi uma placa pedindo pedreiro com o segundo grau. Para quê? O cara não vai trabalhar no escritório, o cara vai subir num andaime e ele tem que ter é prática, malícia do serviço, porque ele só vai pegar numa caneta no dia de vale e dia de pagamento". (Liberato, aluno da escola de alfabetização mantida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil de Campinas, 1999)

O desemprego passa a ser compreendido pelo trabalhador que passou pela escola como um fenômeno que independe da vontade do trabalhador; desta maneira, a escola estimula a criticidade no aluno/trabalhador, fornecendo-lhe ferramentas que lhe possibilite compreender o mundo em que vive²²⁶.

"É óbvio que o estudo me ajuda e vai me ajudar mesmo se eu tiver desempregado. Mesmo assim, ele

²²⁶ Enguita entende que "embora possamos caracterizar a escola, em geral, como uma instituição que busca moldar as pessoas, não é possível ignorar que estas não são simples matérias primas ou produtos semitransformados dos quais se pode fazer qualquer coisa, como sugere a metáfora da tábula rasa. Trata-se, pelo contrário de seres humanos, dotados de inteligência e vontade, cujos desejos, preferências, aversões, expectativas, experiências, etc., se traduzem em respostas individuais e grupais aos imperativos da instituição, com o resultado final de que os resultados

vai tá me ajudando porque pelo menos eu vou ter a certeza que eu estou procurando serviço não por causa de mim, mas pela situação do país". (Marcos, ajudante, construtora de médio porte, 1999)

No depoimento precedente, a importância da escolarização não está na possível superação do desemprego através da empregabilidade, mas sim na compreensão da problemática do desemprego enquanto um problema social e não individual.

A criticidade do aluno/trabalhador não se restringe à problemática do trabalho e aparece nos instantes mais inesperados, como por exemplo no exercício proposto em sala de aula para que todos preenchessem uma hipotética ficha de solicitação de emprego:

"Na onde pedia cargo preferido, eu coloquei Presidente, entendeu? Quanto pretende ganhar: eu coloquei lá salário mínimo R\$130,00. Eu fiz então tipo uma gozação, aí foi quando o professor me perguntou: seu Luiz, o senhor como Presidente escolheria um salário desse? Eu falei: não, eu escolhi para o Presidente saber como é que vive com R\$130,00. Você já pensou R\$130,00, o salário dele é de mais de R\$10.000,00. Quer dizer quando eles vão fazer o aumento deles, eles já aprovam, tá tudo em dias? Quando é para aprovar o salarinho nosso aí de R\$150,00 por mês sai na porrada, tem quem se machucar. Então eu falei: vou preencher essa ficha do jeito que eu quero, eu fiz o que eu sinto". (Luiz, encarregado de pintura, construtora de médio porte,

obtidos por esta não podem chegar jamais a coincidir com seus desígnios iniciais". ENGUITA, Mariano Fernández. op. cit., p. 218.

1999)

A alfabetização possibilita também que o trabalhador torne-se um consumidor ativo, ou seja, um consumidor cidadão que sabe e exercita seus direitos durante a aquisição dos produtos. O contato com a realidade contida no depoimento seguinte força-nos a refletirmos acerca de que na chamada sociedade da comunicação, onde impera a Internet, o e-mail e a virtualidade, persiste um enorme contingente de trabalhadores que reside na maior cidade da América Latina e que sequer consegue saber se a data do leite está ou não vencida.

"Eu pego umas coisas em casa quando eu tô com tempo, é propaganda, é sacola de supermercado, eu leio tudo. Até um leite que a mulher mandava eu comprar, eu não sabia que leite eu tinha comprar. Hoje eu chego lá nas prateleiras e eu sei tudo por escrito, sei as datas que está vencendo, sei as datas que está longe de vencer. Agora eu não levo para casa mais nada errado. (José Carlos, marceneiro, construtora pesquisada, 1999)

Invariavelmente tem-se a predisposição de pensar que em virtude da escola ser custeada pela construtora, os trabalhadores/alunos tenderiam a aceitar passivamente a conformação que a escola apresentasse. Entretanto, percebemos que não só os alunos posicionam-se criticamente em relação à escola, mas que boa parte das críticas resultam em alterações no projeto original.

"Teve funcionário aqui que falou que a escola não tava servindo de nada porque a professora só dava

desenho. A gente não parava de desenhar e qual é o aluno que não sabe desenhar um ser humano? Eu mesmo desenho tudo, aí a gente falou que ela tinha que dar português e matemática para nós, que é a primeira matéria que nós precisa aprender e não esse negócio de desenhinho". (Francisco, faxineiro, construtora de médio porte, 1999)

Um exemplo de crítica dos alunos e que resultou em alterações didáticas no projeto de alfabetização aparece neste depoimento:

"Um dos comentários deles era assim: que o filho deles contavam que as letras em suas salas de aula ficavam na parede. Só que na nossa escola eles não tinham isso, então eles falaram assim: ah, mas eu acho que eu não estou aprendendo porque não tem a letra na parede, não tem (...). Quer dizer coisas que eram do referencial deles. Então a gente fez uma adaptação e as letras foram para a parede". (Lúcia, psicóloga, departamento de recursos humanos da construtora pesquisada, 1998)

Durante a análise dos depoimentos gravados, emergiram várias histórias mostrando que a vivência escolar acarretou mudanças positivas na vida de muitos trabalhadores. O relato escolhido refere-se ao alcoolismo, doença que atinge um percentual considerável de trabalhadores do subsetor de edificações. O consumo elevado de álcool nos canteiros de obras resulta da combinação de vários elementos: solidão, fadiga, fome, frio, falta de perspectiva etc.. Segundo a gerência de recursos humanos da construtora pesquisada, o consumo de álcool no canteiro é elevado e

existem casos em que os trabalhadores, por não terem acesso à bebida, consomem o álcool que serviria para esquentar as marmitas. Diante desta realidade, o depoimento a seguir propõe alternativas para tratar o problema²²⁷:

"Para começar, eu era um gorozeiro de mão cheia, só bebia dia de feira. Aí a professora passou um filme para nós a respeito do alcoolismo. Eu assisti aquele filme lá e na realidade eu acabei de crer que o álcool só leva a gente para o buraco. Inclusive eu falei para ela: olha, amigo eu achava que era aquele que ficava no balcão bebendo copos e mais copos, mas amigo foi você que me incentivou a deixar de beber. Desde aquela aula que você passou para mim a respeito do alcoolismo mais nunca eu pus álcool na boca. Se não é a escola eu ainda estava do mesmo jeito. (Luiz, encarregado de pintura, construtora de médio porte, 1999)

Em 1988, a construtora pesquisada inesperadamente desativou o 'Projeto Educar para o Amanhã'. Tal resolução surpreendeu os trabalhadores e estes nutrem esperanças de que a construtora reveja a sua decisão. O sentimento dos trabalhadores expressa desalento e inconformismo. Desalento no sentido de não conseguir continuar os estudos em um outro local fora do canteiro de obras e inconformismo pela ausência de justificativas por parte da empresa.

²²⁷ Convém esclarecer que não estamos expressando um posicionamento puritano em relação ao álcool, estamos sim, discutindo o consumo do álcool por pessoas que não conseguem sequer trabalhar sem consumi-lo em doses elevadas e durante todo o dia. A respeito do puritanismo sobre o consumo do álcool pelos trabalhadores consultar: GRAMSCI, Antonio. *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1984.

"Tá com um ano e pouco que a escola parou e não voltou mais. Falaram que ia voltar, mas até hoje nada. O pessoal tem reclamado, o pessoal que estudava gostava porque essa oportunidade que eles deram aqui eles não têm lá fora. Você saía daqui 5:30, você entrava na sala de aula aqui dentro da empresa. O cursinho dava tudo, dava lápis, caderno, lanche para o pessoal, tudo; aonde é que vai achar isso aí lá fora?" (Domingos, auxiliar de almoxarifado, construtora pesquisada, 1999)

A partir da análise dos depoimentos fornecidos pelos trabalhadores acerca da importância da escola em suas vidas, concluímos que a alfabetização significou para esses trabalhadores a empregabilidade, reforço à auto-estima, melhor convívio no local de trabalho, o domínio do código escrito e, fundamentalmente, a criticidade e a cidadania que lhes possibilita o sentimento de pertencimento a uma dada sociedade. A construtora passou a investir na terceirização e com isso a alfabetização dos trabalhadores não se apresenta como uma estratégia na busca da minimização de custos.

Apesar do pouco tempo de frequência na escola, alguns trabalhadores não se resignaram e demonstraram que mesmo sendo breve e tardio o encontro com a escola, o vínculo estabelecido pode ser suficientemente consistente para que possa ser rompido.

"Quando acabou a escola eu fiquei sem estudar. Aí eu falei: agora que acabou, como é que eu vou achar outra escola para mim? Foi quando eu saí para procurar, estava ruim porque não tinha vaga para alfabetização. Aí eu procurei nas igrejas, daí quando

foi um dia eu consegui acertar o dia de ir para aula. Aí eu fiquei, fui um dia, fui indo e gostei. É mais longe, cansa mais, não tem lanche, mas eu não vou parar não. É legal estudar, a pessoa tem que aprender alguma coisa porque você não pode continuar analfabeto". (Gilmar, pedreiro de acabamento, construtora pesquisada, 1999)

Na perspectiva da construtora pesquisada, a educação é uma ferramenta capaz de melhorar o desempenho do trabalhador durante a execução de seus ofícios no canteiro de obras. A alfabetização emerge também como necessidade de adequar o nível escolar a novos processos construtivos, que demandam um trabalhador capaz de ler manuais de procedimento.

Para o trabalhador, a escolarização não tem relação direta com a execução do trabalho nos canteiros de obras, pois os segredos dos ofícios são aprendidos através da observação junto ao oficial e demandam prática e não leitura ou escrita.

A valorização da educação pelo trabalhador decorre fundamentalmente do domínio do código escrito que lhe possibilita sentir-se parte da sociedade.

Cumprir destacar que a educação pouco altera a realidade concreta do trabalhador na medida em que inexitem melhorias nas condições de trabalho, e tão poucas possibilidades de melhoria salarial e ou ascensão profissional.

CONCLUSÃO GERAL

Neste trabalho foram analisados os condicionantes e as implicações decorrentes da implementação do processo de terceirização em uma construtora em São Paulo. A terceirização tem sido utilizada por um número crescente de empresas do subsetor de edificações habitacionais enquanto estratégia de racionalização do trabalho.

A trajetória da construtora pesquisada informa-nos que a busca por maior eficiência através da articulação entre o aumento da produtividade e a minimização de custos viabilizou-se pela escolha de diferentes estratégias de racionalização do processo de trabalho, que procuravam responder a determinadas conjunturas.

Na metade da década de 80, face ao mercado ter se tornado mais competitivo, a empresa procurou investir em qualidade e produtividade. Neste período, o número de trabalhadores à procura de emprego apresenta-se em queda e um dos fatores que contribuíram para esta realidade é o refluxo da imigração. A construtora passa então a ter que disputar força de trabalho com outros setores produtivos. Isto forçou a adoção de medidas que promovessem melhorias das relações de trabalho nos canteiros de obras. As principais medidas nesse sentido foram:

- a) melhoria da política salarial;
- b) fixação do operário na empresa;
- c) valorização da segurança no trabalho, higiene e saúde do trabalhador;

- d) democratização das relações de trabalho nos canteiros de obras;
- e) investimento na qualificação profissional e alfabetização dos trabalhadores.

Pode-se concluir que a melhoria das relações de trabalho proposta pela construtora pesquisada constituiu-se numa estratégia de marketing que procurou forjar uma imagem de empresa modelo entre seus trabalhadores e no mercado de edificações habitacionais e, por outro lado, significou uma resposta pontual a uma determinada conjuntura.

A partir de 1995, o mercado de edificações habitacionais apresenta-se extremamente concorrencial, competitivo e diversificado, o que explica o número crescente de construtoras que encerram suas atividades. Ao mesmo tempo, constata-se o crescimento da oferta de força de trabalho em razão da elevação dos índices de desemprego.

Diante desta nova conjuntura, a construtora substituiu a política de valorização do trabalhador pela terceirização, criando novamente uma estratégia de marketing que designa a terceirização como parceria. A chamada parceria é tida como sinônimo de modernidade e eficiência. Frente à possibilidade de minimizar custos através da terceirização, até mesmo o discurso mercadológico/social que envolvia a educação desaparece, cedendo lugar ao discurso da importância do estabelecimento de parcerias.

Para a construtora pesquisada (empresa contratante) o estabelecimento de parcerias possibilitou maior competitividade para a mesma e crescimento na escala de serviços executados pelas

empresas parceiras, sendo, portanto, uma realidade em que todos ganham (empresa contratante e empresa contratada).

Visão totalmente contrária expressam as terceirizadas, por não reconhecerem tal relação como sendo de parceria, mas sim uma relação de subordinação em que prevalece a exploração da empresa contratante.

O empreendedor terceirizado ou a empresa subcontratada é um trabalhador por conta própria ou até mesmo um empregador sob o controle da empresa contratante. Dessa forma, reelabora-se o conceito de trabalhador coletivo, ampliando-o, pois rompem-se os limites da empresa através da incorporação de outras e outros trabalhadores vinculados a diferentes empresas, no mesmo processo produtivo.

Na realidade, a terceirização propicia diminuição de custos para a empresa contratante porque o valor da remuneração concedida à empresa contratada é inferior ao despendido com trabalhadores próprios. A empresa terceirizada, apesar das queixas, mantém um volume de serviços superior ao que detinha anteriormente e obtém redução nos custos de manutenção de seus trabalhadores através da intensificação da precarização das condições de trabalho nos canteiros de obras (burla à legislação trabalhista, pagamento por tarefa, descompromisso com o fornecimento de equipamento e cursos de segurança do trabalho etc.).

Do exposto anteriormente, concluímos que na terceirização, subcontratação, parceria, cooperação ou seja qual for a denominação dada a esse tipo de estratégia de flexibilização, a

lucratividade auferida pelas empresas resulta da intensificação da exploração da força de trabalho²²⁸ .

Nesse contexto de racionalização flexível, o projeto 'Educar para o Amanhã' é extinto, pois torna-se um ônus para a construtora. O descompromisso com a manutenção dos canteiros-escolas decorre da constatação de que a execução das tarefas presentes no processo construtivo de edificações habitacionais não requer trabalhadores com escolarização mais elevada. A educação, segundo a construtora pesquisada, é uma ferramenta capaz de sensibilizar os trabalhadores para o combate ao desperdício, o retrabalho e a diminuição do tempo de execução das tarefas, possibilitando assim, o aumento da produtividade e competitividade da empresa.

A esse respeito, constatamos que não foram criados/utilizados pela empresa instrumentos capazes de medir os ganhos decorrentes de uma possível alteração de conduta da força de trabalho no que se refere ao incremento da produtividade. Em nossa análise, isto pode indicar que o discurso empresarial expressando repúdio e preocupação com os índices de desperdício de materiais, ou com o não cumprimento dos prazos fixados para o término das moradias, não condiz com a realidade, pois no limite, a elevação dos custos é inteiramente repassada aos clientes compradores.

Para os trabalhadores, a possibilidade de aprenderem a ler e escrever no próprio local de trabalho, constitui-se praticamente em uma única possibilidade para tanto. Isto explica o sentimento de

²²⁸ "Antes de tudo, o motivo que impele e o objetivo que determina o processo de produção capitalista é a maior expansão possível do próprio capital, isto é, a maior produção possível de mais valia, portanto, a maior exploração possível da força de trabalho". MARX, Karl. *O capital – crítica da economia política* -. São Paulo, Difel, livro 1, volume 1, 1982, p. 380.

gratidão que o mesmos nutrem em relação à construtora. O sentimento de gratidão torna-se rancor e decepção frente à desativação da escola.

A escolarização não propiciou ascensão profissional e tampouco melhoria salarial ao trabalhador do canteiro de obras, o saber ler e escrever alimenta o sonho de um dia poder deixar de trabalhar como pedreiro, mas na realidade lhe permite ter algum grau de autonomia, mesmo que seja tão somente preencher sozinho as fichas de pedido de emprego em outras construtoras.

Apesar de aparecerem em algumas falas de trabalhadores vínculos entre educação e trabalho, na visão majoritária dos mesmos a alfabetização é vista como um mecanismo que alterou positivamente suas vidas fora da esfera da produção. O saber ler e escrever fez com que ocorresse uma valorização da auto-estima do trabalhador por possibilitar ao mesmo ler os letreiros do metrô e ônibus, ler jornais e revistas, participar ativamente da vida escolar de seus filhos, comprar os produtos corretos no comércio, verificar prazos de validade de produtos perecíveis etc..

O aumento da auto-estima entre os trabalhadores que freqüentaram as salas de aula dos canteiros contribuiu para a humanização das relações entre eles, onde o 'pedir por favor' passa a ser dito em substituição ao 'estou mandando'.

Por último, mas de fundamental importância, é a contribuição da escolarização no sentido de desenvolver a criticidade e a cidadania dos trabalhadores, municiando-os com conhecimentos que lhes possibilitem compreender o mundo em que vivem, formularem críticas e possivelmente participarem de maneira ativa na construção de uma sociedade mais justa e solidária.

A partir do exposto anteriormente, concluímos que apesar de vivermos numa época na qual as propostas educacionais enfatizam o uso da Internet, Engenharia Genética, Telemática etc., persiste a justificativa da defesa da universalização do ensino básico para um grande segmento da sociedade, pois ao lado da 'modernidade', sobrevive um enorme contingente de pessoas que não sabem sequer ler e escrever e, em uma sociedade letrada, constroem-se por isso, tal como o marinheiro João e sua amada Conceição.

O marinheiro João
Chamou seu colega Cartola
E pediu
Escreve pra mim uma linha
Que é pra Conceição
Tu é anarfa? disse o amigo
E sorriu com simpatia
Mas logo depois amoitou
Porque era anarfa também
Mas chamou Chiquinho
Que chamou Batista
Que chamou Geraldo
Que chamou Tião
Que decidiu
Tomou copo de coragem
Copo e meio
E foi pedir uma mãozinha
Para o capitão
Que apesar de ranzinza
É homem bem letrado
É homem de cultura

E de fina educação
Pois não
Assim fez o velhinho
Por acaso bem disposto
Bem humorado
Bem remoçado
Às custas de uma velhinha
Que deixara lá no cais
E João encabulado
Hesitou em ir dizendo
Abertamente assim
O que ia fechado
Bem guardadinho
No seu coração
Mas ditou...
E o capitão boa gente
Copiou com muito jeito
Num pedaço de papel
"Conceição...
... No barraco Boa Vista
Chegou carta verde
Procurando "Conceição"
A mulata riu
E riu muito
Porque era a primeira vez
Mas logo amoitou
Conceição não sabia ler
Chamou a vizinha Bastiana
E pediu
"Qué dá uma olhada
Que eu tô se ócros

Num xergo bem"
Bastiana também sofria da vista
Mas chamou Lurdinha
Que chamou Maria
Que chamou Marlene
Que chamou Yayá
Estavam todas sem óculos
Mas Emília conhecia
Uma tal de Benedita
Que fazia o seu serviço
Em casa de família
E tinha uma patroa
Que enxergava muito bem
Mesmo a olha nu
E não houve problemas
A patroa, boa gente
Além de fazer o favor
Achou graça e tirou cópias
Para mostrar às amigas
Leu pra Benedita
Que disse à Emília
Que disse à Yayá
Que disse à Marlene
Que disse à Maria
Que disse à Lurdinha
Que disse à Bastiana
Que disse sorrindo
À Conceição
O que restou do amor
O que restou da saudade
O que restou da promessa

O que restou do segredo
de João
Conceição
Eu ti amo muito
Eu tenho muita saudade
E vorto assim que pudé
João

(Francisco Buarque de Hollanda & Luis Antonio Vallandro Keating:
A bordo do Rui Barbosa)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Alice Rangel de Paiva & SORJ Bila. *Subcontratação e trabalho a domicílio: a influência de gênero*. In: MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo. *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec: CEDI/NETS, 1994.
- AFONSO, Almerindo Janela. *Sociologia da educação não-escolar: reactualizar um objecto ou construir uma nova problemática?* In: ESTEVES, Antonio Joaquim & STOER, Stephen R. A. *sociologia na escola; professores, educação e desenvolvimento*. Porto, Edições Afrontamento, 1992.
- AMADEO, Edward & PERO, Valéria. *O mercado de trabalho da construção civil e a melhoria da qualidade do emprego*. In: DIPES/IPEA. *Perspectiva da Economia Brasileira*. Rio de Janeiro, 1998.
- ANUÁRIO ESTATÍSTICO DO BRASIL. IBGE, Rio de Janeiro, cap. 84 – Contas Nacionais, 1992.
- ARBIX, Glauco. *Os descaminhos do governo e a precarização das relações de trabalho*. In: CARLEIAL, Liana Maria da Frota & VALLE, Rogério. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo, HUCITEC-ABET, 1997.
- ARRUDA, Isleide Gomes. *A mão que faz a obra: um setor em mudança e um novo cotidiano em discussão*. Fortaleza. Universidade Federal do Ceará, 1993, Dissertação de mestrado em sociologia.

- BALTAR, Paulo Eduardo de Andrade et alii. "Mercado de trabalho e exclusão social no Brasil". Revista Latinoamericana de Estudos del Trabajo, 2 (2): 09 – 28, 1996.
- Banco Mundial. Relatório sobre o desenvolvimento mundial. *O trabalhador e o processo de integração mundial*. Washington, 1995.
- BANHAM, Reyner. *Teoria e projeto na primeira era da máquina*. São Paulo, Perspectiva, 1979.
- BARONE, Rosa Elisa & LETELIER, Maria Eugênia . "Canteiro escola"; uma resposta da indústria da construção no contexto produtivo atual -. In: Educação & Sociedade , n.º 52, Campinas, Papirus, dezembro/1995.
- BERMAN, Marshall. *Tudo que é sólido desmancha no ar; a aventura da modernidade*. São Paulo, Companhia das Letras, 1992.
- BOBROFF, Jacotte. "A construção na França: novos modelos de organização e redefinição de competência dos trabalhadores". Encontro internacional de Engenharia Civil do SINDUSCON – SP, outubro 1989, mimeografado
- BRESCIANI, Luís Paulo. *Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro*. In: LEITE, Marcia de Paula (org.). *O trabalho em movimento: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil*. São Paulo, Papirus, 1997.
- BRUNA, Paulo. *Arquitetura, industrialização e desenvolvimento*. São Paulo, Perspectiva, 1977.

BURAWOY, Michael. "A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado". In: Revista Brasileira de Ciências Sociais. 13 (5): 29 - 50, junho 1990.

CAETANO, Edson. *A modernização do processo de trabalho no subsetor de edificações; virtualidades e limites*. Campinas, Universidade Estadual de Campinas, 1996, Dissertação de mestrado em educação.

CAMPAGNAC, Elisabeth et alii. "L'intervention des salariés dans de BTP: un enjeu dans les stratégies économiques? Critique de l'économie politique. 13, 114 - 155, septembre 1985.

_____. "Flexibilité et formes de rationalisation du procès de production". *Le cas du Bâtiment*. Travail, 16, 16 - 24, février 1989.

CAMPINOS - DUBERNET, Miriam. *La "rationalisation" du travail dans le secteur du bâtiment: des avatars du taylorisme orthodoxe au néo-taylorisme*. In: MONTMOLLIN, Maurice & PASTRÉ, Oliver. *Le taylorisme: Actes du colloque international sur le taylorisme*. Université de Paris, La Decouvert, 1984. pp. 201 - 266.

CAMPOS, Roselane Fátima & SHIROMA, Eneida Oto. *Qualificação e reestruturação produtiva: um balanço das pesquisas em educação*. In: Educação & Sociedade, n.º 61, Campinas, Cedes, dezembro/1997.

CARLEIAL, Liana Maria da Frota. *Reestruturação industrial, reação entre firmas e mercado de trabalho; as evidências na indústria eletroeletrônica na região metropolitana de Curitiba*. In: CARLEIAL, Liana Maria da Frota & VALLE, Rogério(orgs.).

Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil. São Paulo, HUCITEC-ABET, 1997.

CARNOY, Martin & LEVIN, Henry M. *Escola e trabalho no estado capitalista.* São Paulo, Cortez, 1993.

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social; uma crônica do salário.* Petrópolis, Vozes, 1998.

CATTANI, Antonio David. *Trabalho e tecnologia; dicionário crítico.* Petrópolis, Vozes, 1997.

CORIAT, Benjamin. *Penser à l'envers. Travail et organization dans l'entreprise japonaise.* Paris, Christian Bourgeois, 1991

CGT. "Les industries de la construcción: bilán, avenir". CGT, Paris, 1979.

CHESNAIS, François. *A mundialização do capital.* São Paulo, Xamã, 1996.

DEDECCA, Cláudio Salvadori. *Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado.* Campinas, Universidade Estadual de Campinas, 1997, Tese de Livre-Docência em economia.

DELGADO, Maria Berenice Godinho. *Terceirização e trabalho feminino.* In: MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo. *Terceirização; diversidade e negociação no mundo do trabalho.* São Paulo, Hucitec: CEDI/NETS, 1994.

DEMARTINI, Zeila de Brito Fabri. "Trabalhando com relatos orais: reflexões a partir de uma trajetória de pesquisa". São Paulo, CERU/FFLCH-USP, 1999. (Coleção Textos. Série 2, n.º 3).

DIEESE. Os trabalhadores frente à terceirização, Pesquisa DIEESE, (7), maio de 1993.

DURKHEIM, Émile. *Educação e sociologia*. Rio de Janeiro, Melhoramentos, 1978.

ENGUITA, Mariano Fernández. *A face oculta da escola; educação e trabalho no capitalismo*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1989.

EXAME. Melhores e Maiores: as 500 maiores empresas do Brasil. São Paulo, Abril, 1983 – 1997.

FARAH, Marta Ferreira Santos. *Tecnologia, processo de trabalho e construção habitacional*. São Paulo, USP, 1992, Tese de doutorado em sociologia.

FREYSSINET, Jacques. *O papel do desemprego de massa na flexibilização do emprego*. In: APPAY, Béatrice & THÉBAUD-MONY, Annie. *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris, Iresco, 1997.

FRIGOTTO, Gaudêncio. *Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática*. In: GENTILI, Pablo A. A. & SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). *Neoliberalismo, qualidade total e educação*. Petrópolis, Vozes, 1995.

_____. *A escola como ambiente de aprendizagem*. In: CASALI, Alípio et alii (orgs.). *Empregabilidade e educação; novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo, Educ, 1997.

_____. *Educação, crise do trabalho assalariado e do desenvolvimento; teorias em conflito*. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.), *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século*. Petrópolis, Vozes, 1999.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Diagnóstico nacional da indústria da construção. Belo Horizonte, F. J. P., v.1, Relatório Síntese, 1984.

FUNDAÇÃO SEADE. Pesquisa da atividade econômica paulista - PAEP -. São Paulo, 1996.

GENTILI, Pablo. *Educar para o desemprego; a desintegração da promessa integradora*. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.), *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século*. Petrópolis, Vozes, 1999.

GRAMSCI, Antonio. *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1984.

HARBISON, Frederick Harris. *Recursos humanos para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas (USAID), 1965.

_____. *Mão de obra e desenvolvimento econômico; problemas e estratégias*. In: PEREIRA, Luiz (org.). *Desenvolvimento, trabalho e educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1967.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna; uma pesquisa sobre as origens d mudança cultural*. São Paulo, Edições Loyola, 1992.

HIRATA, Helena. "Organização do trabalho e qualidade industrial; notas a partir do caso japonês". São Paulo, IEA/USP, 1991.

_____. et alii. "Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma brasileiro". In: SOARES, Rosa M. S. (org). *Gestão de qualidade: tecnologia e participação*. Brasília. Cadernos Codeplan n.º 1. 1992.

_____. *Os mundos do trabalho: convergência e diversidade num contexto de mudança dos paradigmas produtivos*. In: CASALI, Alípio, CORTELLA et alii (orgs.). *Empregabilidade e educação; Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo, Educ, 1997.

HOBBSBAWM, Eric J. *A era das revoluções; Europa 1789-1848*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1977.

_____. *Os trabalhadores; estudos sobre a história do operariado*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1981.

HOLLANDA, Francisco Buarque & KEATING, Luis Antonio Vallandro. *A bordo do Rui Barbosa*. São Paulo, Palavra e Imagem, 1981.

HUMPHREY, John. *Fazendo o milagre; controle capitalista e luta operária na indústria automobilística*. Rio de Janeiro, Vozes, 1982.

INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. "Programa de atualização tecnológica industrial". PATI: construção habitacional. São Paulo, IPT, 1988.

KAMADA, Norio. "Histórico do desenvolvimento tecnológico da construção de habitações no Japão". Seminário tecnologia da Construção Habitacional. IPT, São Paulo, 1988.

KAWAMURA, Lili Katsuco. *Engenheiro: trabalho e ideologia*. São Paulo, Ática, 1981.

KUENZER, Acácia Zeneida. *Pedagogia da fábrica; As relações de produção e a educação do trabalhador*. São Paulo, Cortez, 1986.

-
- _____ . *Desafios teórico-metodológicos da relação trabalho-educação e o papel social da escola*. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (org.), *Educação e crise do trabalho; perspectivas de final de século*. Petrópolis, Vozes, 1999.
- LAMPARELLI, Celso. "A habitação e a industrialização das construções". *Espaço e debates*, São Paulo, n° 7, 21-27, out./dez. 1982.
- LEBORGNE, Daniel & LIPIETZ, Alain. "Ideas falsas y cuestiones abiertas sobre el posfordismo". *Trabajo* n.º 8, 1992.
- LEITE, Márcia de Paula. *O futuro do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1994.
- LIMA, Hélio da Costa. *De artista a operário: inovação tecnológica e reconversão do saber produtivo na construção*. João Pessoa, Universidade Federal da Paraíba, 1987, Dissertação de mestrado em engenharia de produção.
- LIPIETZ, Alain. "As relações capital-trabalho no limiar do século XXI". *Porto Alegre, Ensaio*, 101-130, 1991.
- MANFREDI, Silvia Maria. *Trabalho, qualificação e competência profissional; das dimensões conceituais e políticas*. In: *Educação & Sociedade*, n.º 64, Campinas, Cedes, setembro/1998.
- MARICATO, Ermínia. *Indústria da construção e política habitacional*. São Paulo, FAU-USP, 1984, Tese de doutorado.
- MARONI, Amnéris. *A estratégia da recusa*. São Paulo, Brasiliense, 1982.

- MARTINS, Heloisa Helena Teixeira de Souza. *Os dilemas do movimento sindical em face da terceirização*. In: MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo (orgs.). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec: CEDI/NETS, 1994.
- MARX, Karl. *O capital; crítica da economia política*. São Paulo, Difel, Livro 1, Volume 1, 1982.
- _____. *Miséria da filosofia: resposta à filosofia da miséria do senhor Proudhon (1847)*. Porto, Publicações Escorpião, 1976.
- MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. *A desordem do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1996.
- MELO, Orlinda Carrijo. *Alfabetização e trabalhadores; O contraponto do discurso oficial*. Campinas, Unicamp/UFG, 1997.
- MORAIS, Vinícius de. *O operário em construção e outros poemas*. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1979.
- NORONHA, Eduardo. *A explosão das greves na década de 80*. In: BOITO Jr., Armando (org.). *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1991.
- OLIVEIRA, Dalila Andrade. *Educação básica e reestruturação capitalista: gestão do trabalho e da pobreza*. São Paulo, USP, 1999, Tese de doutorado em educação.
- ORDONEZ, J. A. F. et alii . "Prefabricacion: teoria y práctica". *La prefabricacion masiva en Europa oriental*. Barcelona, Técnicos Asociados, 1974.

PESQUISA ANUAL DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. Dados Gerais das Empresas. IBGE, Rio de Janeiro, 1996.

PESQUISA MENSAL DE EMPREGO - SP - . IBGE, Rio de Janeiro, 1995.

PESQUISA MENSAL DE EMPREGO - SP - . IBGE, Rio de Janeiro, agosto de 2000.

PESQUISA NACIONAL POR AMOSTRA DE DOMICÍLIOS - PNAD - IBGE, Rio de Janeiro, 1997.

PRETECEILLE, Edmond. *La production des grands ensembles*. Paris, Monton, 1973.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. *Manual de terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento dos projetos e quais são os caminhos do sucesso*. São Paulo, STS, 1996.

SADER, Eder. *Quando novos personagens entraram em cena; Experiências , falas e lutas dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970 – 80)*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1983.

SANTOS, Valcir Bispo. *Mercado de trabalho, terceirização e segregação social em carajás*. In: CARLEIAL, Liana Maria da Frota & VALLE, Rogério. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo, HUCITEC-ABET, 1997.

SCHULTS, Theodore William. *O valor econômico da educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1962.

_____. *Educação como investimento*. In: PEREIRA, Luiz (org.). *desenvolvimento, trabalho e educação*. Rio de Janeiro, Zahar, 1967.

_____. *O capital humano; investimentos em educação e pesquisa*. Rio de Janeiro, Zahar, 1973.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. *Mulheres no trabalho bancário*. São Paulo, EDUSP/FAPESP, 1998.

_____. "Desemprego e subcontratação: trabalho, qualificação e direitos sociais". Universidade Estadual de Campinas/ Faculdade de Educação, março/1998, mimeografado.

_____. "Educação, trabalho e desenvolvimento; uma complexa relação". Universidade Federal de Minas Gerais/Faculdade de Educação, dezembro/1998, mimeografado.

SHIROMA, Eneida Oto & CAMPOS, Roselane Fátima. *Qualificação e reestruturação produtiva; Um balanço das pesquisas em educação*. In: *Educação & Sociedade*, n.º 61, Campinas, Cedes, dezembro/1997.

SILVA, Tomaz Tadeu da. *A 'nova' direita e as transformações na pedagogia da política e na política da pedagogia*. In: GENTILI, Pablo A. A. & SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). *Neoliberalismo, qualidade total e educação*. Petrópolis, Vozes, 1995.

SINGER, Paul. *A crise das relações de trabalho*. In: NABUCO, Maria Regina & NETO, Antônio Carvalho (orgs.). *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte, Sociedade Editora e Gráfica de Ação Comunitária, 1999.

SOUZA, Angela Maria Tude de. "Processo de trabalho e coletivo operário nos canteiros de obras públicas". In: *Revista política e trabalho*. Universidade Federal da Paraíba, abril 1986.

- _____. "Sobre o americanismo e fordismo de Antonio Gramsci". In: Textos didáticos N.º 5, IFCH/UNICAMP, fevereiro de 1992.
- SOUZA, Nair Heloisa Biocalho de. *Construtores de Brasília; Estudo de operários e sua participação política*. Petrópolis, Vozes, 1983.
- _____. *Trabalhadores pobres e cidadania; A experiência da exclusão e da rebeldia na construção civil*. São Paulo, USP, 1994, Tese de doutorado em sociologia.
- TANGUY, Lucie. "Educação, formação, qualificação e emprego postos em equação; uma sucessão de ações políticas". Texto apresentado no congresso da ANPOCS, 1998, mimeografado.
- TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de administração científica*. São Paulo, Atlas, 1970.
- TELLES, Vera da Silva. *Pobreza e cidadania: precariedade e condições de vida*. In: MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo. *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec: CEDI/NETS, 1994.
- TRYLINSKI, Maria Helena C. V. & PRADO, Niobe. "Inovação tecnológica e formação profissional na indústria da construção civil". SENAI, São Paulo, 1987, Série Mercado de Trabalho.
- VARGAS, Nilton. "Democracia ou autoritarismo na produção? - Um estudo de caso -". COPPE/UFRJ, julho 1985.
- _____. *Racionalidade e não-racionalização. O caso da construção habitacional*. In: FLEURY, Afonso Carlos Corrêa & VARGAS, Nilton (orgs.). *Organização do trabalho - uma*

abordagem interdisciplinar, sete estudos sobre a realidade brasileira -. São Paulo, Atlas, 1987.

_____. "Tendências de mudança no processo de trabalho na construção civil". In: Depto. de Sociologia/USP e Depto. de Geociências/UNICAMP (org.). Padrões tecnológicos e políticas de gestão na indústria brasileira. USP, 1988

VENCO, Selma Borghi. *Telemarketing nos bancos; o emprego que desemprega*. Campinas, Universidade Estadual de Campinas, 1999, Dissertação de mestrado em educação.

VIDAL, Mario. "Autonomia operária e racionalização do trabalho na indústria da construção civil; anotações sobre o processo de trabalho na construção de edificações verticais com o emprego de formas metálicas reutilizáveis tipo outnord". São Paulo, 1984.

WILLIS, Paul. *Aprendendo a ser trabalhador; escola, resistência e reprodução social*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1991.

