

# EMPRESAS BRASILEIRAS NA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO: LIÇÕES PARA O BRASIL NA ÁREA DE CAPACITAÇÃO

Abraham Benzaquen Sicsú\*  
Reynaldo Rubem Ferreira Jr.\*\*

## 1 - Introdução

Nos últimos dois séculos de desenvolvimento da sociedade industrial o processo de trabalho sofreu considerável mudança, principalmente nos países desenvolvidos. Ou seja, transitou-se de uma lógica de divisão social do trabalho baseada na simplificação, sincronização, repetição e intensificação das tarefas realizadas pelos trabalhadores, típicas da linha de montagem com produção em larga escala, baseadas no modelo Taylor-Ford<sup>1</sup>, para a produção flexível operando em menor escala (*produção enxuta*) e com trabalhadores polivalentes, como as do modelo toyotista. No bojo de tal mudança se encontra a transição do paradigma técnico-econômico fundado na eletro-mecânica para a micro-

eletrônica. A produção deixa de ser padronizada (em massa) para ser customizada (levando em consideração as necessidades dos clientes). Deste modo, com os avanços da automação é exigido um maior conteúdo educacional (qualificação) no chão de fábrica e mudanças na lógica de gestão das organizações. As estruturas organizacionais verticais e hierarquizadas (modelo Fayol) cedem lugar para as estruturas horizontais a partir do trabalho em equipe de trabalhadores com elevado grau de conhecimento especializado (organizações gestoras do conhecimento, conforme DRUCKER (1999)).

Assim, nas entranhas da sociedade industrial é gestada uma nova sociedade, denominada por uns como sociedade pós-industrial e por outros como sociedade do conhecimento, que passa a considerar o conhecimento como o principal ativo das organizações. Nos termos de DRUCKER (2001: 34):

\* Pesquisador do Departamento de Ciência e Tecnologia do Instituto de Pesquisas Sociais da Fundação Joaquim Nabuco. sicsu@fundaj.gov.br

\*\* Professor do Departamento de Economia da Universidade Federal de Alagoas. rrfj@uol.com.br

“na sociedade atual, o conhecimento é o recurso básico para os indivíduos e para a economia em geral. A terra, a mão-de-obra e o capital – os tradicionais fatores de produção – não desaparecem, mas se tornam secundários. Eles podem ser obtidos, e facilmente, contanto que haja conhecimento especializado. Ao mesmo tempo, no entanto, o conhecimento especializado em si não produz nada.”

O conhecimento, deste modo, torna-se um marco fundamental em termos de organização do trabalho e nos processos de gestão, pois dá unidade à divisão entre concepção da tarefa e execução da mesma tão cara a sociedade industrial e suas organizações centralizadas<sup>2</sup>.

Há um certo consenso, também, entre os especialistas, que está em andamento uma mudança do perfil do trabalhador nas organizações, principalmente nos países desenvolvidos, que passa do *mero executor de tarefas* para o *trabalhador do conhecimento*, em outras palavras, deixa de ter seu ritmo ditado pela máquina e passa a estabelecer a sua própria lógica de trabalho com foco em uma tarefa comum<sup>3</sup>.

Uma outra característica dessa nova sociedade, segundo Domenico De Masi, é o aumento do ócio decorrente do próprio progresso tecnológico e do significativo aumento da esperança de vida nos últimos 30 anos. A tese de DE MASI (2001) é de que “...chegamos a um ponto de inversão de rota, talvez irreversível: pela primeira vez, após a civilização grega, o trabalho já não representa mais a categoria geral que explica o papel dos indivíduos e da coletividade. Pela primeira vez, depois da Atenas de Péricles, são o tempo livre e a capacidade de valorizá-lo que determinam o nosso destino não só cultural como também econômico”.

Deste modo em termos contínuos podemos divisar, a partir das pesquisas atuais sobre organização do trabalho, dois pólos: em um extremo encontra-se o operário desqualificado (alienado) taylorista e no

outro o trabalhador que tem a capacidade de combinar da melhor forma possível trabalho, conhecimento e lazer, que Domenico DE MASI (2000) denomina de *Ócio Criativo*. Aqui, há uma diferença importante entre o pensamento de Drucker e De Masi: o primeiro ainda valoriza bastante o trabalho intelectual realizado dentro da organização, seja empresarial, seja não empresarial, enquanto o segundo enfatiza a lógica do *teletrabalho*.

O objetivo deste texto é chamar a atenção para que fatos têm apontado para direcionamentos não únicos da questão. A capacitação não pode “dogmaticamente” ser vista sob os mesmos princípios para diferentes setores, diferentes áreas, diferentes mercados. É verdade que se deve ter como objetivo maior o aumento de educação formal da população. No entanto, no curto e médio prazo, não se deve deixar de procurar aproveitar oportunidades que vêm surgindo e, ao entender os movimentos maiores que a economia brasileira tem tido, adaptar os programas de qualificação para o trabalho a esses movimentos. O que aqui quer ser ressaltado é que, *a priori*, não haveria um movimento de exclusão natural, e políticas de capacitação, sejam públicas, sejam “*on job*”, podem trazer impactos positivos na inserção social.

## II. Desafio a Enfrentar e as Políticas Públicas

O fato é que a maioria dos países desenvolvidos e em desenvolvimento encontra-se em algum lugar entre os dois extremos acima citados e não há nenhuma inexorabilidade ou processo natural de transição espontânea de um pólo ao outro; apesar do mundo se integrar cada vez mais em nível internacional e a própria lógica da competição, cujo motor é a inovação, passar a exigir em termos estratégicos mudanças nas organizações e em seus processos de gestão e de trabalho, que por razões de competitividade sistêmica (ou seja, articu-

Empresas brasileiras na sociedade do conhecimento: lições para o Brasil na área de capacitação

Abraham Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem Ferreira Jr.

lação entre os níveis micro, macro, meta e meso) se dão em diferentes ritmos e trajetórias nos respectivos espaços inter e intranacionais.

Consideramos que qualquer política pública de inserção e qualificação dos trabalhadores no mercado de trabalho no Brasil não pode desconsiderar os seguintes aspectos:

1) a preocupação com a empregabilidade é tema central nas políticas públicas quanto aos rumos que tomarão diferentes países ou regiões. A inserção social passa, necessariamente, pelas questões do trabalho e da existência de oportunidades para populações com características de qualificação bastante díspares. Vive-se em um mundo em que as mudanças tecnológicas são muito mais céleres do que as que vinham ocorrendo até o início da estruturação do paradigma técnico produtivo à base da automação e da microeletrônica. As tecnologias da informação e da comunicação trazem mudanças profundas para o mundo do trabalho, mudanças essas que levam analistas a afirmarem que haveria uma clivagem abrupta entre regiões que poderiam inserir suas populações e regiões que estariam condenadas a ver suas populações, principalmente as de menor nível de educação formais, totalmente excluídas e sem possibilidade alguma de se introduzirem no mercado de trabalho. Esse posicionamento teve profunda influência nos programas de capacitação profissional recentes no país, inclusive o organizado com os recursos do Fundo de Amparo ao trabalhador, o qual já diz ter qualificado cerca de 30 milhões de trabalhadores. Contudo, se a crise que se vinha passando tornava esses quadros mais agudos, tomando quase inquestionável essa visão, a própria retomada recente da economia, nos países centrais, torna questionável tal postura. A capacitação é fundamental, mas refletir sobre qual qualificação é básico para atingir objetivos, inclusive os de no curto prazo diminuir a exclusão;

2) no desenho destas políticas é preciso estar atento a duas tendências em longo prazo: uma estagnante de reprodução, mesmo que com algumas variantes, do modelo Taylor-Ford de gestão dos processos de trabalho e outra evolucionária baseada na gestão do trabalhador do conhecimento à la Drucker, podendo-se atingir "idealmente" o *ócio criativo* à la De Masi.

Assim o grande desafio colocado neste início de milênio é como enfrentar a questão do desemprego em um país cuja população tem características de qualificação bastante díspares, como é o caso do Brasil, em um mundo que caminha para reduções significativas da jornada de trabalho dentro das organizações as quais, por sua vez, constroem suas vantagens competitivas a partir da criatividade de seus recursos humanos.

### *III – Da Administração Científica de Taylor à Gestão do Conhecimento: Uma Tendência, um processo em implantação*

Nesta seção procurar-se-á explicitar os principais caminhos que estudos teóricos tem apontado como tendências para a Sociedade do Conhecimento, que influenciam decisivamente no perfil futuro do mercado de trabalho e nas formas de gestão da força de trabalho.

O modelo que se consolida no taylorismo, a partir de fins do século XIX, tinha como alicerces a linha de montagem como base física da produção e a gerência científica como estrutura de organização da produção. Nesta, procurava-se separar os operários fabris dos planejadores, o pensar do fazer, a definição de estratégias de sua operacionalização. Existia uma nítida divisão entre os trabalhadores da produção e os responsáveis pela concepção e planejamento.

A premissa básica do sistema de Administração Científica do Trabalho de Taylor é de que "não existia 'trabalho qualificado'. Em operações manuais há apenas traba-

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

lho. De acordo com o sistema de Taylor de 'Administração Científica', todo trabalho pode ser analisado da mesma forma.." (*idem, ibidem*). O sistema de Taylor baseava-se nos seguintes princípios, de acordo com DE MASI (2000: 59-66):

a) *Padronização* – torna-se mais lucrativo a produção em série de produtos homogêneos, pois o desperdício é menor, a produção é mais rápida e a menor custo;

b) *Sincronização* - a produção em cadeia (linha de montagem) exige a sincronização seqüencial de todos os trabalhadores, pois a falha de um implica no comprometimento de toda produção<sup>4</sup>;

c) *Maximização* – significa maximizar a eficiência a partir de uma produção cada vez maior com menor gasto de tempo (ou  $E=P/H$ );

d) *Concentração* – economia de escala, ou seja, quanto mais concentrada a produção menor a necessidade de dirigentes, fiscais e empregados;

e) *Centralização* - "a organização deve ter a forma de uma pirâmide: o vértice sabe tudo e pode tudo. Entre quem pensa e quem executa, a divisão é cristalina".

Drucker considera o sistema de Taylor, constituído por este conjunto de princípios, como o grande responsável pelo que denomina de Revolução da Produtividade (ou aplicação do conhecimento ao processo de trabalho), na primeira metade do século XX. Ou seja, "...poucos anos depois que Taylor começou a aplicar o conhecimento ao trabalho, a produtividade começou a aumentar a uma taxa de 3,5 a 4% ao ano – o que significa dobrar a cada dezoito anos, aproximadamente. Desde que Taylor começou, a produtividade aumentou cerca de cinquenta vezes em todos os países avançados. Nesta expansão sem precedentes

residem todos os aumentos, tanto no padrão de vida quanto na qualidade de vida nos países desenvolvidos" (2001:26).

Vários autores ressaltam que enquanto a capacidade de absorção dos mercados estava acima da capacidade de produção das organizações, o modelo Taylor-Ford foi o grande promotor do desenvolvimento industrial dos países desenvolvidos e em desenvolvimento. A crise do modelo Taylor-Ford é instaurada quando o crescente aumento de produtividade decorrente da automação e produção em série leva a um aumento da capacidade de produzir acima da demanda e a mudanças nas estratégias competitivas das organizações. Para CORIAT (1988:14)...

"a segunda metade dos anos 70 marca um processo claramente irreversível na indústria manufatureira, relativo ao deslanchar das novas formas de automação (...) Nesta época – crucial para a história das sociedades industriais desenvolvidas – dois fenômenos de importância considerável podem ser identificados.

*-O modo central de organização do trabalho*, fundado no taylorismo (quaisquer que sejam suas formas e dimensões variantes), *atinge os limites de sua eficácia*, ou, para colocar claramente, entra em crise.

*-Simultaneamente*, a crise econômica se instala e se afirma como permanente (...) Para a indústria manufatureira, em especial, a crise significa a interiorização de um processo geral de restrições ligadas a uma nova instabilidade dos mercados e às *modificações das normas de concorrência*.

Na visão de CORO (1999:pp.162-63), a partir de uma análise do desenvolvimento dos Distritos Industriais Italianos, "é justamente o sucesso da produção em massa, caracterizado por um longo período de crescimento e pela difusão de benefícios, que gera as condições de sua superação". A crise do fordismo clássico, na perspectiva

Empresas brasileiras na sociedade do conhecimento: lições para o Brasil na área de capacitação

Abraham Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem Ferreira Jr.

deste autor, decorre de mudanças em três direções (itálicos do autor):

1)“...aumento de variedade e indeterminação dos mercados finais, que se caracterizam cada vez mais – pelo menos nas sociedades em que os modelos de consumo superaram as necessidades de ‘primeira dotação’ – por fenômenos de substituição e por uma demanda crescente de diferenciação e personalização dos produtos e serviços. As principais fontes de vantagem das economias industriais avançadas deixam de ser caracterizadas pelos grandes volumes de produção para privilegiar, de modo inverso, o alto valor agregado incorporado aos produtos e serviços (...)

2)A outra razão da crise do fordismo consiste no impulso contínuo que a ciência dá à inovação tecnológica. Isso gera contínuas mudanças potenciais (que a pressão competitiva torna reais) nos processos produtivos e nos modelos organizativos industriais. A rapidez da inovação, que contrasta com a lenta transformação das plataformas tecnológicas do fordismo, muda constantemente os fatores de vantagem, favorecendo os sistemas produtivos com características técnicas, organizativas e sociais mais flexíveis(...) As economias de escala não desaparecem de fato e podem ser recuperadas através de economias de relações, que oferecem um suporte mais adequado à economia do conhecimento emergente. Isso permite que se amplie até as unidades produtivas menores, os dois processos complementares de divisão do trabalho à la Smith: a focalização em um domínio cognitivo e produtivo específico e o alargamento das relações cooperativas e competitivas em escala mundial. Neste sentido, a divisão técnica do trabalho deixa de ser um pressuposto da fábrica integrada, para tornar-se uma oportunidade que pode ser apropriada pelos sistemas de pequenas e médias empresas;

3)Há também uma terceira direção de mudanças que põe em crise as organizações fordistas e libera, por outro lado, espaços de ação para os DIs: trata-se da globalização das relações produtivas e de mercado, cujo resultado é um aumento tanto da pressão competitiva (que torna inevitáveis as adaptações impostas pelas outras duas fontes de complexidade), quanto dos potenciais de divisão técnica e social do trabalho (...) [Deste modo] se com a globalização declinam algumas economias de contiguidade, paradoxalmente isso favorece exatamente os sistemas locais ‘periféricos’, que podem se libertar da marginalidade geográfica imposta pela rígida estrutura espacial do fordismo e ascender com maior desembaraço às redes de comércio internacional e de divisão do trabalho(...) [Ou seja, diferentemente do fordismo no qual] a internacionalização das pequenas e médias empresas só podia ser dar através da participação, como sub-fornecedoras, nas redes produtivas governadas por uma elite de poucas empresas multinacionais ou limitando sua iniciativa aos limites do ‘comércio internacional’(...) desde que as condições econômicas, tecnológicas e geopolíticas mudaram, as estratégias de internacionalização produtiva deixaram de ser exclusivamente dos grupos multinacionais para se tornarem, pelo contrário, um terreno de ação no qual se confrontam as vantagens competitivas de cada sistema local.”

Evidentemente, que tais transformações acarretam mudanças profundas nas organizações. De um lado, internamente, introduzem um modelo de gestão profundamente alterado. Abandona-se o modelo piramidal e se busca uma maior interação interna, trazendo novos processos e concepção de produtos. São estabelecidas ligações horizontais nas empresas valorizando a participação e procurando criar uma inteligência coletiva. Se relativiza a visão de economias de escala para acoplar a busca de estoques mínimos, custos míni-

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

mos e visão de logística que permitam uma maior flexibilização no atendimento à demanda em características mais individualizadas.

De outro, o ambiente externo se modifica. O posicionamento estratégico das empresas no mercado está intimamente ligado à sua agregação de valor e customização de seus produtos, à flexibilidade produtiva que adquire, às suas possibilidades de cooperação com outras empresas e ao adquirir de competitividade sistêmica. Não basta apenas ser eficiente economicamente, é necessário estar inserida num ambiente competitivo em que existam entidades de suporte nos diferentes segmentos, como o financeiro e o tecnológico, em que existam políticas públicas de apoio, inclusive macroeconômicas, e no qual haja uma interação constante com a sociedade civil na qual está estabelecida. Parece que o acirramento da concorrência impôs novas formas de cooperação e agregação de valor, valorizando formas associativas como clusters e cadeias produtivas que, inclusive, permitem a consolidação de redes de pequenas e médias empresas, seja como suporte a empresas âncoras, seja como mecanismo de dar flexibilidade em setores em que as mudanças tecnológicas são céleres e a base do diferencial competitivo.

Nesse sentido, na visão de PORTER (1999), seguindo os trabalhos antecedentes de PENROSE (1959), na Sociedade do Conhecimento o fundamental nem sempre é procurar fazer melhor que os concorrentes, mas, sem dúvida se diferenciar destes. Um desdobramento desta tese é que o conhecimento dos que desenvolvem as atividades ao longo da cadeia de valor está na base desse posicionamento estratégico. Mesmo nos países em desenvolvimento, como é o caso em estudo, não podemos desconsiderar as implicações destas mudanças em nível global como uma tendência em longo prazo nestas economias.

No entanto, se os pontos acima se reconhecem como as tendências dominantes de longo prazo, cabe questionar em que ritmo e como se estabelecerão em economias periféricas como a nossa. A história mostra que processos de modos de produção antecedentes convivem com os dominantes dentro de uma lógica de articulação cuja dinâmica é definida pelo novo modelo. Mas a consolidação do novo modelo nem sempre é instantânea, o que leva a idas e vindas que não permitem, no curto e médio prazo, ignorar os processos de trabalho e os modelos de gestão anteriores, no caso *taylorista*. Ao se tratar de políticas na área do trabalho não se pode ignorar esse lapso temporal para a consolidação do novo modelo, com o risco de se incorrer em graves conseqüências para as populações atingidas. Na seção seguinte procurar-se-á mostrar alguns fatos que, embora não ponham em dúvida as tendências aqui expostas, mostram a conveniência de uma melhor reflexão, por parte dos decisores, de movimentos contra restantes importantes que não devem ser ignorados.

#### IV - Lições para o Brasil

Este trabalho procura analisar esse quadro, com ênfase maior para o caso brasileiro. É importante chamar a atenção para o fato de que parece não ter um direcionamento único da questão. A capacitação não pode "dogmaticamente" ser vista sob os mesmos princípios para diferentes setores, áreas e mercados. No médio prazo, não se deve deixar de procurar aproveitar oportunidades que vêm surgindo no velho paradigma e adaptar os programas de qualificação para o trabalho a esses movimentos. Além disso, ao se falar de mudanças paradigmáticas se está falando de tendências e não necessariamente de movimentos que modificarão repentinamente a matriz produtiva. Tem que se ter em mente que a nossa matriz difere da dos países centrais e que nossa base produtiva ainda

Empresas brasileiras na sociedade do conhecimento: lições para o Brasil na área de capacitação

Abraham Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem Ferreira Jr.

está assentada na pequena empresa. A adoção de idéias pré-concebidas pode levar a equívocos e uniformização de medidas, o que pode tornar-se ineficaz. Chama-se a atenção da importância de acompanhamento permanente das tendências da demanda no mercado de trabalho e da análise dos perfis de capacitação adequados. Sem entender a lógica da demanda, setor a setor, qualifica-se, mas não necessariamente se inclui.

Considera-se que os esforços de capacitação atuais apresentam vieses que podem torná-los pouco eficazes, quais sejam:

a) Existe uma forte influência do início de um novo ciclo de crescimento onde se vislumbrava que grande parte da população brasileira seria excluída do mercado de trabalho, a não ser que houvesse uma forte base que possibilitasse o acesso à informática sofisticada;

b) Como têm sido feitos programas em larga escala na área de capacitação, como o PROFAT e o Brasil Empreendedor, em algumas áreas pode-se defrontar com o problema de trabalhadores qualificados e subutilizados gerando descontentamentos e problemas funcionais;

c) Não se deve deixar de perceber que trabalhadores mais qualificados e subutilizados podem gerar custos adicionais que afetam a competitividade;

d) Cabe chamar a atenção que as mudanças tecnológicas na área de software têm como lógica a busca da redução de exigências formais, o que vem ao encontro da busca de menores exigências de formação dos seus operadores, contradizendo, em parte, a visão inicial de necessidade de alta qualificação.

É fundamental entender que há fatos que devem ser considerados, nem sempre ressaltados nos estudos prospectivos de longo prazo. Reconhece-se que as tendên-

cias já descritas deverão ditar a dinâmica futura. No entanto, quer-se ressaltar que para um País periférico, e principalmente no campo das políticas públicas, ignorar as lógicas de modos de produção anteriores, pode acarretar graves conseqüências sociais.

Em primeiro lugar, é bom atentar para o fato de que se aprofunda o *gap* na área de geração de tecnologias. Cada vez mais, há uma concentração em poucos países, o que aumenta a concentração de riqueza, pois esta área, a geração, tem-se caracterizado como a de maior agregação de valor.

A utilização e difusão de conhecimento têm tido acelerado os seus ritmos, aproximando-se o padrão de produção dos países centrais dos periféricos. Se a dinâmica do modelo anterior era fortemente determinada pela indústria de transformação, parece crescer em importância o setor muito variado que chamamos de serviços. Tal crescimento pode modificar alguns conceitos sobre o perfil de mão de obra desejada e dos pré-requisitos para a inserção dos trabalhadores.

Em termos de capacitação, os aspectos acima citados parecem apontar para:

a) É verdade que na geração de conhecimentos o nível de capacitação necessário é elevadíssimo e até excludente, para um grande número de áreas e de países periféricos. Estes devem ter a ousadia de definir prioridades e concentrar esforços na área de capacitação de recursos humanos de maior qualificação;

b) Na indústria, é verdade que o nível mínimo exigido, dado a maior sofisticação dos equipamentos atuais, ainda exige um nível mínimo de capacitação nem sempre generalizado em países e regiões não centrais;

c) Nessa lógica, as questões do desemprego tecnológico e do analfabetismo funcional ainda podem tender a se agravar, visto que mudanças de processos não

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

são facilmente absorvidas;

d) No entanto, no diversificado setor de serviços, alguns desses movimentos não ficam claros e apresentam caminhos contraditórios. Se em segmentos de grande complexidade tecnológica ainda são citados, em estudos, exigências de perfil de mão-de-obra com maior qualificação, na grande maioria, a rotinização das atividades e a simplificação dos softwares computacionais têm diminuído enormemente as exigências de capacitação. Estudos recentes mostram que as exigências para o uso do instrumental computacional nessas atividades não ultrapassam os quatro anos de escolaridade. É assim, por exemplo, para caixas de supermercados que, embora tenham assumido uma série de outras funções como pesagem e controle de qualidade dos produtos, têm tido extremamente simplificado seu instrumental computacional, ou na área de contabilidade para empresas de pequeno porte que praticamente não exigem análise pelo operador dos programas.<sup>5</sup>

Existindo uma preocupação com a formulação de políticas de capacitação, esses movimentos devem ser acompanhados mais de perto. Também, ter uma visão estática, não acompanhando tendências setoriais ou espaciais, na área de capacitação para o trabalho, normalmente leva a resultados pífios. Nesse sentido, chama-se a atenção da importância de estudos e acompanhamento permanente das tendências da demanda no mercado de trabalho e da análise dos perfis de capacitação adequados.

A análise dos movimentos da economia pode ser um caminho mais sólido para a análise das tendências da empregabilidade. Por exemplo, o recente grande fluxo de capitais estrangeiros na economia brasileira, no Nordeste, tem levado à formação de um expressivo número de microempresas com características dis-

tintas das usuais na Região. SICSÚ (2001:299-317)

A lógica da entrada de recursos também traz as Pequenas e Médias Empresas. Segundo o Ministério de Desenvolvimento de Econômico, Indústria e Comércio – MDIC, estima-se que cerca de 20% desses investimentos no Brasil sejam de empresas de pequeno porte. Cabe analisar qual o perfil dessas empresas, pois este é um forte indicador das características das qualificações necessárias para articular-se ao processo. Três blocos principais têm caracterizado a entrada dessas empresas.

I. Com o processo de privatização e a entrada de grandes capitais, nota-se uma tentativa de trazer, a reboque, os tradicionais fornecedores dessas empresas que foram privatizadas, não só as grandes, mas também as médias e pequenas empresas. A preocupação básica é garantir um perfil de qualidade e uma confiabilidade aos produtos, além de tentar preservar laços de cultura empresarial já pactuados. No entanto, essas empresas de porte menor não têm condições de replicar toda sua estrutura no Brasil, até por dificuldades financeiras. Nesse sentido estão se associando a grupos locais. Começam associações com empresas de pequeno e médio porte, mas com as exigências de um perfil tecnológico de maior complexidade e articulações de longo prazo que garantam a qualidade e, principalmente, a confiabilidade das grandes multinacionais;

II. Nota-se que, em alguns casos, tem havido uma entrada de EPPs independente da articulação com as grandes empresas. Como exemplo podemos citar o turismo, hotelaria, agropecuária, agroindústria, piscicultura, carcinicultura, entre outros. Embora, muitas vezes em setores primários, o diferencial que tem caracterizado esses investimentos é o componente tecnológico, no qual se observa um elevado nível de

Empresas brasileiras na sociedade do conhecimento: lições para o Brasil na área de capacitação

Abraham Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem Ferreira Jr.



sofisticação. Novamente, se este segmento tem se articulado ao pequeno empresário nacional, tem sido de forma seletiva e com uma grande preocupação de alianças de longo prazo;

III. Com a desvalorização do real em 1999, tradicionais exportadores para o Brasil, foram induzidos a se instalarem no país, como forma de continuarem competitivos. Nesse sentido, nota-se, também, um fluxo crescente de investimentos no país, não necessariamente em setores de ponta tecnológica. Nesses novos empreendimentos, por haver ligações de longo prazo, as articulações com os grupos locais têm sido maiores, inclusive, em alguns casos, a firma estrangeira se especializando na montagem do produto final, na venda e no marketing, além da oferta de *know-how*.

Embora com visões diferenciadas, esses três blocos de empresas de médio e pequeno porte que têm entrado condicionam o perfil das empresas nacionais que a elas vem se articulando. As exigências de padrão de qualidade e tecnológico, em geral, são superiores aos usuais das empresas nacionais. Se este é o caso das empresas de menor porte, ao analisarmos as de maior porte, o nível de exigências aumenta. A requalificação das empresas é um dos principais desafios da economia brasileira na atualidade.

Esses três movimentos têm exigido alta qualificação das empresas que a eles têm se atrelado. Parece estar surgindo um segmento novo de empresas formadas por egressos de Universidades adeptos à concepção do empreendedorismo ou de pessoal dispensado das estatais na década anterior. Se este segmento toma peso econômico, cabe questionar se empresas de pequeno porte tradicionais podem ser recicladas para a área ou qualificação de mão-de-obra adequada para as mesmas.

Está se procurando ressaltar que uma visão preconcebida é totalmente incompatível com um mundo de trabalho em ebulição. São movimentos em direções opostas que devem ser compreendidos e melhor analisados. Sem entender a lógica da demanda, setor a setor, sem conhecer as novas tendências, qualifica-se, mas não necessariamente se inclui.

#### V- Conclusões

Considera-se que os esforços de capacitação atuais apresentam vieses que podem torná-los pouco eficazes, quais sejam:

a) Existe uma forte influência do início de um novo ciclo de crescimento, ainda em período de estagnação e crise na qual vivemos recentemente, onde se vislumbrava que grande parte da população brasileira seria excluída do mercado de trabalho, a não ser que houvesse uma forte base que possibilitasse o acesso à informática sofisticada. Isto pode ser observado nos projetos apresentados ao PROFAT, onde em sua maioria propõem o domínio do "office" do Windows como um todo, inclusive *access* e *excell*, mesmo para profissionais que terão rotinas de trabalho onde não se vislumbra seu uso;

b) Como têm sido feito programas em larga escala na área de capacitação, como o PROFAT e o Brasil Empreendedor, em algumas áreas pode-se defrontar com o problema de trabalhadores qualificados e subutilizados em funções com menores requisitos, gerando descontentamentos e problemas funcionais;

c) Não se deve deixar de perceber que trabalhadores mais qualificados e subutilizados podem gerar custos adicionais para as empresas e afetar sua competitividade;

d) Cabe chamar a atenção que as mudanças tecnológicas na área de software têm como lógica a busca da redução de exigências formais e a simplificação de seu uso, o que vem ao encontro da busca de

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

menores exigências de formação dos seus operadores.

Este quadro leva à necessidade de definição de políticas públicas na área de capacitação com premissas diferentes, quais sejam

a) É fundamental que se tenha uma ação efetiva e concentrada em áreas que possamos vislumbrar a possibilidade de inserção na geração e adaptação do conhecimento;

b) Em atividades rotineiras deve-se ter claro qual é o perfil desejado pelos segmentos demandantes a fim de não gerar insatisfação dos operários, nem profissio-

nais que excedam em muito os pré-requisitos necessários para as funções;

c) Deve-se modificar a postura frente à capacitação que tem por base a busca de universalização de conhecimentos e analisar dinamicamente as mudanças que vêm ocorrendo nos diferentes segmentos

Na base desta visão dos programas de capacitação está a percepção de que estamos sofrendo um novo processo de "taylorização" da economia, no qual há uma nítida separação entre os que produzem conhecimento e os que o utilizam e produzem bens e serviços. Nesse contexto, temos que definir qual espaço se quer ocupar frente às limitações que estruturalmente nos são inerentes.

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

Referências Bibliográficas

CORIAT, B.(1988). "Automação Programável: novas formas e conceitos de organização da produção". São Paulo, In *Automação, Competitividade e Trabalho: a experiência internacional*, SHMITZ, H & CARVALHO, R de Q (org), Editora Hucitec, p. 13-62.

CORO, G.(1999). "Distritos e sistemas de pequena empresa na transição". Rio de Janeiro, In *Empresários e Emprego Novos Territórios Produtivos: o caso da terceira Itália*, Cocco, G. et.all (org), DP&A editora, p. 147-197.

DE MASI, D. (2000). *O Ócio Criativo*. Rio de Janeiro, Sextante, 2 edição. (2001). *A Economia do Ócio*. Rio de Janeiro, Sextante, 2 edição.

DRUCKER, P. (1999). *Desafios Gerenciais*

*para o Século XXI*. São Paulo, Pioneira.

\_\_\_\_\_ (2001). *O Melhor de Peter Drucker: o homem, a administração e a sociedade*. São Paulo, Nobel.

PENROSE,E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York, Oxford University Press.

PORTER, M.E. (1999). *Competição on Competition: Estratégias Competitivas Essenciais*. Rio de Janeiro.

SENGE, P. M. (2000). *A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende*. São Paulo, Editora Beste Seller, 7 edição.

SICSÚ, A. B. (2001). Investimentos Externos Diretos e Potencialidades de Articulações com Empresas de Pequeno Porte: reflexões sobre o caso brasileiro. In Lima, M. C.(Org.). *O Lugar da América do Sul na Nova Ordem Mundial*, São Paulo, Cortez, p.299-317

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.

## Notas

<sup>1</sup> De acordo com DE MASI (2000:51) "...por pelo menos cem anos, o cronômetro de Taylor e a linha de montagem de Ford (...) parcelaram o trabalho até o ponto de privá-lo de toda e qualquer forma de inteligência."

<sup>2</sup> DE MASI (*op.cit*:66), citando Toffler, diz que um dos princípios importantes da sociedade industrial é que "...a organização deve ter a forma de uma pirâmide: o vértice sabe tudo e pode tudo. Entre quem pensa e quem executa, a divisão é cristalina.."

<sup>3</sup> Na visão de Peter DRUCKER (2001:33) "...a sociedade de conhecimento também é uma sociedade de organizações: o objetivo e a função de toda organização, comercial ou não, é a integração de conheci-

mentos especializados em uma tarefa comum." SENGE (2000) fala a este respeito das Organizações que Aprendem.

<sup>4</sup> Além do mais, como diz DE MASI (2000:62) "a fábrica sincronizada requer uma cidade sincronizada: para que todos estejam presentes na mesma hora, na própria linha de montagem (seja ela a autêntica cadeia de montagem das fábricas, seja a dos empregados burocráticos, nos escritórios), todo mundo tem que sair e voltar para casa no mesmo horário".

<sup>5</sup> Levantamento do Sebrae nas empresas de pequeno porte da área de construção civil do Projeto Competir, para os estados de PE, AL, SE e BA mostra que esses softwares são operados por técnicos com apenas o primeiro grau completo.

Empresas  
brasileiras  
na sociedade  
do conhecimento:  
lições para o Brasil  
na área de  
capacitação

Abraham  
Benzaquen Sicsú

Reynaldo Rubem  
Ferreira Jr.