



REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA, ESCOLARIZAÇÃO FABRIL E O PROCESSO HISTÓRICO DE INSERÇÃO DO PEDAGOGO NA FÁBRICA. ESTUDOS DE CASO NA REGIÃO DE CURITIBA.

Neura Maria Weber Maron

Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

neura.w@gmail.com

RESUMO

O texto analisa o processo histórico de inserção do pedagogo na empresa no bojo da reestruturação produtiva. Baseia-se em quatro estudos de caso desenvolvidos em empresas industriais da região de Curitiba, nas quais o processo de reestruturação produtiva demandou uma força de trabalho mais escolarizada e com uma qualificação mais ampla. Nesse contexto, numa primeira fase, a atuação do pedagogo na fábrica foi implantar programas supletivos de Ensino Fundamental. Numa segunda fase, criam-se escolas na fábrica, incluindo o Ensino Médio, nas quais o pedagogo atua como articulador do processo pedagógico. A escolarização fabril, no entanto, se revela em nosso estudo como um processo contraditório, confluindo avanços e limites. Finalmente, na terceira fase, o pedagogo consolida-se como profissional da área de RH, direcionado ao trabalho pedagógico do treinamento permanente da empresa, mas novas atividades agregam-se a sua função, que se transforma e amplia a outros campos.

Palavras-chave: Pedagogo na empresa, Escolarização fabril, Reestruturação Produtiva.

ABSTRACT

This text seeks to reconstruct the historical process of inclusion of Pedagogues as company employees in the context of the industrial restructuring. Is based on case-studies carried out at four industrial plants located in the Curitiba region in which the productive reorganization process demanded a more broadly skilled and more educated labor force. In this context, Pedagogues were hired by companies in order to develop Elementary Education programs. In a second period, Elementary and Secondary Education schools were created within the factories and the Pedagogue assumes the role of organizing and planning the schools' activities. However, the research showed that the factory schooling process is a contradictory one, in which advances as well as limits can be observed. Finally, the Pedagogue is transferred to the Human Resources Areas of the companies, consolidating his position as a professional employee, centered activities in the organization and execution of continuous training programs, but his duties also include many other activities traditionally related to other professional fields.

Key-words: Pedagogue as a Company employee, Schooling within industry plants, Productive Restructuring.



INTRODUÇÃO

A formação do pedagogo, bem como a delimitação do seu campo de atuação, sempre gerou muita polêmica no setor acadêmico brasileiro. Os espaços onde ocorre educação formal e intencional e o campo de atuação do pedagogo estão sendo ampliados na sociedade contemporânea, situando a pedagogia como um campo profissional e um campo científico (LIBÂNEO, 2002; LIBÂNEO e PIMENTA, 1999).

¹ Texto escrito a partir de minha pesquisa desenvolvida no mestrado do PPGE da Universidade Federal do Paraná, sob orientação da Professora Doutora Noela Invernizzi, que resultou na Dissertação de Mestrado em Educação, cujo título é “Reestruturação Produtiva, Escolarização Fabril e Inserção do Pedagogo na Fábrica. Estudos de caso na região de Curitiba”, defendida em 24/08/2004.

Trabalhadores que, por se destacarem na realização de suas atribuições e execução de operações técnicas na área de manufatura, são capacitados pelos pedagogos a tornarem-se multiplicadores internos. Recebem dos pedagogos noções de: técnicas de treinamento, de apresentação/exposição, utilização de linguagem adequada, elaboração de planos de treinamentos e colaboração técnica e pedagógica na construção de apostilas, transparências e demais materiais didáticos e pedagógicos necessários aos treinamentos.

Segundo LIBÂNEO (2002), “não é possível mais afirmar que o trabalho pedagógico se reduz ao trabalho docente nas escolas. A ação pedagógica não se resume as ações docentes, de modo que, se todo trabalho docente é trabalho pedagógico, nem todo trabalho pedagógico é trabalho docente...” (LIBÂNEO, 2002, p.14).

A reestruturação produtiva, ao transformar, radicalmente, os espaços de trabalho, trouxe novas exigências de educação para os trabalhadores. O desenvolvimento de processos educacionais no espaço fabril tornou-se cada vez mais freqüente a partir da segunda metade da década de 1980. Assim, o presente texto analisa o processo histórico de inserção do pedagogo na empresa no bojo da reestruturação produtiva, as funções por ele desenvolvidas nesse espaço e a



reconfiguração do seu perfil profissional ao longo desse processo.

Baseia-se em quatro estudos de caso desenvolvidos em empresas industriais localizadas na região de Curitiba. Em busca de maior competitividade, essas empresas iniciaram processos de reestruturação em meados dos anos oitenta, introduzindo inovações tecnológicas, organizacionais e de gestão. Tais inovações afetaram significativamente o trabalho fabril, exigindo uma força de trabalho mais escolarizada e com uma qualificação mais ampla.

O estudo teve como objetivos: a) Reconstruir o processo histórico que levou o setor produtivo a inserir o pedagogo em seu quadro funcional; b) Identificar as mudanças ocorridas nos processos de trabalho que demandaram a inserção do pedagogo no setor produtivo; c) Compreender a importância da atuação do pedagogo na elevação da escolaridade básica do trabalhador, no espaço da fábrica, como condição para a ampliação da qualificação profissional; d) Analisar o conteúdo da função do pedagogo para atuar neste setor; e) Identificar as razões que levaram as empresas a manterem o pedagogo compondo a equipe de Recursos Humanos; e f) Analisar a atuação do pedagogo na gestão da educação do trabalhador na empresa.

Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, compreendendo entrevistas semiestruturadas e observação dos processos de trabalho. Dessa forma, foram realizadas entrevistas a cinco pedagogos e a quatro gerentes de produção, e visitas aos processos de trabalho. O campo investigativo foi delimitado quanto a critério de tempo (1983 a 2003), espaço (quatro fábricas) e atividade (quatro ramos) do setor produtivo industrial: bebidas naturais, linha branca, painéis de madeira aglomerada e revestimentos cerâmicos.

1. Mudanças nos processos de trabalho e na qualificação dos trabalhadores

A economia mundial, em especial a dos países industrializados, teve uma expansão sem precedentes no período de pós-guerra, que se estendeu de 1945 a 1973, cuja acumulação capitalista estava baseada no modo fordista de produção. Esse período expansivo sustentou-se em um conjunto de práticas de controle do trabalho,



tecnologias, hábitos de consumo e elevação dos padrões de vida. (HARVEY, 2001, p. 125)

Segundo HARVEY (2001), o conjunto de características centrais do fordismo manteve-se forte até 1973. No que diz respeito às práticas de controle do trabalho, o fordismo caracterizou-se pelo trabalho rotinizado por longas horas, desprezando as habilidades manuais tradicionais, num processo de trabalho extremamente racionalizado, no qual o trabalhador não tinha controle sobre o projeto, o ritmo e a organização do processo produtivo. A separação entre gerência, concepção, controle e execução da produção foi extrema gerando perda de qualificação para os trabalhadores.

A partir do início da década de 1970, a produtividade estancou-se, os lucros caíram e, em conseqüência, também os investimentos, levando a um esgotamento técnico e social do fordismo (CORIAT, 1992). A recessão causada pelo choque do petróleo de 1973 foi um elemento conjuntural adicional a esta situação. A recessão, na qual entrou a economia capitalista na década de 1980, foi a mais severa desde a década de 1930. HARVEY (2001, p. 119) caracteriza esse período de crise do capital e de instabilidade como um período de reestruturação econômica e de reajuste social e político. Nesse contexto, desenvolve-se uma revolução tecnológica que contribuiu para transformar decisivamente os processos de produção, superando a rigidez do fordismo.

Segundo CASTELLS (2000), o grande avanço na difusão da microeletrônica ocorreu a partir de 1971, com o invento do microprocessador ou computador de um único chip, ampliou, numa escala sem precedentes, a capacidade de processar informações. Essa nova tecnologia começou a ser concebida para operar em rede a partir da década de 80, impulsionada pelo avanço paralelo no setor das telecomunicações, o que tornou as empresas livres de limitações territoriais, possibilitando-lhes a rearticulação produtiva em escala global e uma constante mudança de endereço na busca por mais lucratividade. Na década de 90, o aumento da memória dos microcomputadores e dos recursos de processamento exerceu um papel fundamental no processo de reestruturação organizacional das empresas.

Os impactos das profundas transformações nas maneiras de produzir



começaram a sentir-se na indústria brasileira na década de 1980, quando se inicia o processo conhecido como reestruturação produtiva (WOOD, 1992; SALERNO, 1994; INVERNIZZI, 2000). Entretanto, foi a partir do início da década de 90, nos primórdios da abertura comercial brasileira, que os processos de inovação tecnológica responderam às crescentes pressões por maior competitividade e mais produtividade das empresas brasileiras, decorrentes da globalização dos mercados, condição essa indispensável ao desenvolvimento econômico-social do país (CHAHAD, 2003, p. 207).

Juntamente com as novas tecnologias, as empresas brasileiras começam a adotar novos métodos organizacionais e de gestão da produção. Difunde-se o trabalho em grupo, são introduzidos métodos como o just-in-time (JIT) e Programas de Qualidade Total (PQT). Essa nova configuração organizacional transforma a maneira concreta em que os trabalhadores realizam seus trabalhos, interagem entre si e com as chefias. A comunicação é valorizada para efetivar o trabalho em grupo e para interagir com as chefias, num quadro da redução de níveis hierárquicos. A habilidade de comunicação, oral e escrita, ganha relevância para os programas participativos e de sugestões. O domínio da matemática básica torna-se imprescindível para o uso de certas ferramentas de controle de processos como o Controle Estatístico de Processo (CEP). (GITAHY e RABELO, 1993; RACHID, 2000; INVERNIZZI, 2000).

A introdução e o funcionamento efetivo das novas tecnologias, técnicas organizacionais e de gestão que começaram a ser utilizadas no contexto da reestruturação das empresas brasileiras, demandaram aos trabalhadores novas habilidades, atitudes e comportamentos face à produção como, por exemplo, tomar algumas decisões, resolver problemas, controlar e avaliar o próprio trabalho. Em ambientes automatizados, a tarefa principal dos trabalhadores passa a ser monitorar equipamentos complexos, fazer o ajuste das máquinas, desenvolver atividades de manutenção preventiva e intervir no fluxo de produção quando aparecem problemas. Mudou as características e conteúdos do trabalho fabril e ocorre a acumulação de diferentes tarefas em uma função. Muitos desses requisitos tiveram como pré-condição a elevação do nível de escolaridade da força de trabalho (KUENZER, 1999).

A precária escolaridade dos trabalhadores (um significativo contingente de



analfabetos) foi o pano de fundo que atravessou esse processo de adequação da força de trabalho às novas demandas de qualificação.

2. A escolarização na fábrica

Em meados da década de 1990, o país contava com uma população economicamente ativa de mais de 70 milhões, dos quais 45 milhões não haviam completado o Ensino Fundamental (DEDECCA, 1998, apud MORAES, 2001, p. 26). Com o avanço da reestruturação produtiva, a necessidade de trabalhadores com um maior nível de escolaridade tornou-se evidente para as empresas. Dado o baixo nível de escolaridade da população em geral, não houve a possibilidade de uma troca total da força de trabalho empregada por outra mais escolarizada. As empresas também não podiam se desfazer da experiência de trabalho acumulada por seus funcionários. Assim, a partir de meados dos anos oitenta, muitas empresas começaram a tomar medidas no sentido de ofertar escolarização a seus trabalhadores com o apoio de instituições de Ensino Supletivo, através de programas internos, desenvolvidos na fábrica.

Do ponto de vista das empresas, os programas de escolarização fabril ajudaram a enfrentar a reestruturação e as novas pressões competitivas. Porém, do ponto de vista dos trabalhadores, o Ensino Supletivo na empresa tem um caráter bastante contraditório. Por um lado, há o reconhecimento de que o saber teórico do ensino formal, embora dado de forma aligeirada e compensatória, com a finalidade de trabalhar conhecimentos voltados para as práticas concretas, possibilitou ao trabalhador aprofundar sua noção sobre o processo de trabalho, além da certificação que tem valor no mercado de trabalho. Por outro lado, critica-se freqüentemente a qualidade bastante precária e instrumental desses programas.

A pesquisa realizada nas quatro empresas constatou que a reorganização do processo produtivo de cada uma delas, com inovação e implantação de programas de qualidade e diversificação em sua linha de produtos, impôs uma nova política de formação educacional, decorrente da necessidade de trabalhadores mais



escolarizados, mais qualificados, capacitados a desenvolver as inovações implantadas.

Então a gente também teve que mudar o perfil do chão de fábrica. Em 1989 na manufatura me deparei com este pessoal, então foi um choque. Tivemos que puxar todo este pessoal para um outro nível. Aquele operador que veio da roça agora a gente passou a exigir dele o Ensino Médio completo. Houve então uma evolução daquele que era muitas vezes até analfabeto. Você veja a evolução! Então hoje, você vai no chão da fábrica e você vê muitas pessoas que depois de fazer o Ensino Médio, já estão fazendo um curso Superior ou um curso Técnico em Plásticos ou um curso Técnico em Mecânica. Então esta transição, esta mudança levou uns 10 a 15 anos para acontecer e não teria como acontecer sem a escola aqui dentro. (Gerente de produção da empresa de linha branca – informação verbal)

Assim, em razão do nível de escolaridade dos trabalhadores, extremamente baixo antes do início do processo de reestruturação produtiva, o pedagogo integrou-se às empresas para assumir o trabalho de formação. Como resultado desse processo de escolarização, houve, na fábrica, o aumento necessário de escolaridade dos trabalhadores para enfrentar a reestruturação produtiva.

3. O ingresso do pedagogo na fábrica

A inserção do pedagogo no quadro funcional das empresas pesquisadas ocorre quando as fábricas iniciam grandes mudanças nos processos de produção havendo necessidade, portanto, de se desencadear processos de elevação, complementação e formalização da escolaridade básica dos trabalhadores, dentro das próprias empresas em meados da década de 80.

Nesse momento inicial, ocorre a primeira fase da atuação profissional do pedagogo na empresa, o qual formalizou os programas de Ensino Supletivo junto à Secretaria de Estado da Educação, atuando, também, como pedagogos docentes. Essa



primeira fase esteve marcada, nas quatro empresas, por certas dificuldades operacionais, tanto no plano da certificação pelo Estado de atividades escolares ocorrendo num espaço novo, quanto pela resistência dos trabalhadores a um recomeço em seus estudos. Além disso, os pedagogos tiveram que construir caminhos metodológicos específicos e mais adequados para a escolarização do trabalhador, planejando e buscando estratégias de ensino e aprendizagem a partir da realidade cotidiana do chão de fábrica.

Numa segunda fase, já superada a resistência inicial, a grande demanda de trabalhadores a serem escolarizados levou as empresas a criarem escolas, e o pedagogo assume, então, a função técnica de articulador do processo pedagógico implantando nos espaços fabris o Ensino Fundamental, e mais tarde também o nível de Ensino Médio, já na modalidade de Educação de Jovens e Adultos. Os pedagogos organizam o processo pedagógico do ensino, encaminham os aspectos legais junto ao Estado e fazem o acompanhando da vida acadêmica dos trabalhadores.

Embora todos os pedagogos tenham enfatizado que o curso de Pedagogia lhes proporcionou as bases a partir das quais adaptaram sua atuação ao espaço fabril, considerando essenciais as disciplinas dos fundamentos da educação, com destaque à Psicologia da Educação e às disciplinas como Didática e Metodologia do Ensino, esses profissionais também foram unânimes em afirmar que os cursos de Pedagogia não abordam suficientemente as especificidades da educação de jovens e adultos e da educação continuada na empresa.

Após o desenvolvimento desse processo de escolarização, os pedagogos foram integrados às áreas de Recursos Humanos. Nessa terceira fase de atuação do pedagogo na empresa, ocorre sua consolidação profissional na empresa, visto que às empresas não interessava dispensá-los, pois haviam acumulado conhecimento e experiência no relacionamento mantido com os trabalhadores durante todo o processo de escolarização.

Mas, é nessa terceira fase que acontecem as transformações e ampliações significativas no perfil profissional dos pedagogos. Nas empresas reestruturadas e flexíveis, o pedagogo passa, então, a ser um profissional polivalente, assumindo



complexas atribuições e múltiplas tarefas, o que exigiu desse profissional formação complementar para melhor entender o contexto da empresa, o que o levou a buscar cursos de especialização, assim como cursos de curta duração, e assistência a congressos e conferências.

É preciso frisar, não obstante, que o fato desse profissional ter assumido novas funções não colide com a valorização da natureza do trabalho pedagógico. Sua permanência na empresa, para além da fase de escolarização, deve-se ao seu trabalho pedagógico, o qual continua sendo o eixo fundamental de sua função conforme depoimento do pedagogo que atua há 18 anos na empresa de linha branca.

Antigamente, a área de Recursos Humanos era o Departamento de Pessoal e estava totalmente voltada para folha de pagamento, era totalmente burocrática, com questões trabalhistas. Atualmente, está se voltando para a gestão de pessoas. Ele faz interfaces com todas as áreas, ele faz com a qualidade, ele faz com a produção, ele faz o link com todas as áreas. Então eu acho que o papel do pedagogo é muito estratégico. Não só o avanço tecnológico fez com que o pedagogo fosse para o chão de fábrica, como para outras áreas da empresa também como marketing, Recursos Humanos, desenvolvendo treinamentos, elaborando material didático, dando palestras com o olhar do pedagogo. [...] Você tem tantos manuais que você pega, que na verdade te confundem mais do que propriamente te ajudam quando você compra um produto, não são pedagógicos. Por isso eu digo que, o olhar humano do pedagogo numa área de desenvolvimento de produto, é importante. (Pedagogo da empresa de linha branca – informação verbal)

A incorporação dos pedagogos como quadro funcional das empresas evidencia também a necessidade imposta pela reestruturação produtiva de sistematizar e profissionalizar as atividades de treinamento para o trabalho. Antes da reestruturação, apenas os trabalhadores mais qualificados tinham acesso a um treinamento mais sistemático. Ademais, o pedagogo adota uma função decisiva na organização e



planejamento dos treinamentos, na capacitação de formadores² e na elaboração do material didático, incluindo desde cursos curtos na empresa ou em instituições de formação profissional, até cursos em nível universitário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este texto buscou analisar o processo histórico de inserção do pedagogo na empresa, as funções por ele desenvolvidas e a reconfiguração do seu perfil profissional ao longo desse processo.

Para isso, inicialmente, fez-se necessário compreender as transformações ocorridas no mundo do trabalho nas duas últimas décadas do século passado, quando ocorreu uma transição do sistema taylorista/fordista de produção para a acumulação flexível. Essas transformações implicaram profundas mudanças nas bases tecnológicas da produção, na organização dos processos de trabalho e na gestão da produção, as quais afetaram significativamente as demandas de formação da classe trabalhadora.

A pesquisa mostrou que os processos de escolarização fabril abriram um novo espaço de atuação profissional aos pedagogos. Em todas as empresas pesquisadas, estes profissionais iniciaram suas carreiras organizando classes de Ensino Supletivo em nível de Ensino Fundamental e atuaram como pedagogos docentes.

Entretanto, em razão do grande número de trabalhadores a serem escolarizado, as classes se transformaram em escolas dentro dos espaços fabris. Nesse momento, a atuação dos pedagogos nas empresas entra numa segunda fase, na qual assumem a função técnica de articulação de todo o processo educacional destas escolas, que também incorporaram o Ensino Médio, já na modalidade de Educação de Jovens e Adultos.

A escola da fábrica, ao cumprir uma função especificamente determinada pelas necessidades da produção e, mais ainda, ao enfrentar a necessidade urgente de adequar a força de trabalho a um processo acelerado de reestruturação produtiva, tendeu, muitas vezes, a aligeirar a escolarização dos trabalhadores. Ademais, a organização e a oferta da escolarização no espaço da fábrica permitiram ao capital



utilizar esta instância para articular uma formação, em termos ideológicos, compatível com seus objetivos produtivos. O trabalho do pedagogo na fábrica está, portanto permeado, de forma direta, pela contradição capital-trabalho e submetido a todas as demais contradições inerentes a esse espaço.

Finalmente, concluída a fase da escolarização, o pedagogo é integrado à área de Recursos Humanos. Nesse novo cargo, dá-se a redefinição e ampliação do seu perfil profissional, que vai fazendo-se cada vez mais polivalente.

Os achados desse estudo devem ser vistos dentro dos limites desta pesquisa (MARON, 2004), e não têm pretensão de generalização, senão de contribuição ao estudo de um campo que tem merecido, até agora, escassa atenção.

REFERÊNCIAS

CASTELLS, M. A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.1. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHAHAD, José Paulo Zeetano. Tendências recentes no mercado de trabalho: pesquisa de emprego e desemprego. São Paulo Perspec., July/Dec. 2003, vol.17, no.3-4, p.205-217.

CORIAT, B. El taller y el robot. México: Siglo XXI, 1992.

GITAHY, L. e RABELOR, F. Educação e desenvolvimento tecnológico: o caso da indústria de autopeças. Educação e Sociedade, No. 45, Campinas: UNICAMP, 1993.

HARVEY, D. A. A condição pós-moderna. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

INVERNIZZI, N. Novos rumos do trabalho. Mudanças nas formas de controle e qualificação da força de trabalho brasileira. Tese (Doutorado) Campinas: UNICAMP – IG, 2000.

KUENZER, A. Z. Educação Profissional: Categorias para uma nova Pedagogia do Trabalho. In: Boletim Técnico do SENAC, Rio de Janeiro, v.25, n. 2, p.19-29, maio/ago., 1999.

LIBÂNEO, J. C. Pedagogia e pedagogos, para quê? 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LIBÂNEO, J. C. e PIMENTA, S. G. Formação de profissionais da educação: Visão crítica e perspectiva de mudança. Educação e Sociedade, v. 20 n. 68 Campinas: UNICAMP, 1999.



MARON, N. M. W. Reestruturação produtiva, escolarização fabril e inserção do pedagogo na fábrica: estudos de caso na região de Curitiba. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação Curitiba, PR: UTFPR, 2004.

MORAES, C. S. V. O que há de novo na educação profissional no Brasil. Trabalho e Educação, Belo Horizonte, NETE/FAE/UFMG, No. 8, p. 13-45, 2001.

RACHID, A. Relações entre grandes e pequenas empresas de autopeças: um estudo sobre a difusão de práticas de organização da produção. Tese (Doutorado) Campinas: FEM/UNICAMP, 2000.

SALERNO, M. S. Trabalho e organização na empresa integrada e flexível. In: WOOD, T. Jr. Fordismo, toyotismo e volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido in: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 32 (4): 6-18. set./out. 1992.