

CAPÍTULO VII

Os Mecanismos de Manutenção da Nova Racionalização do Trabalho na FIASA:

O Envolvimento Coercitivo do Trabalhador, o Paternalismo e o Despotismo Fabril como Chaves Estratégicas da Mudança

No capítulo anterior pudemos perceber as transformações decorrentes do processo da nova racionalização sobre o aparelho produtivo da FIASA, ou seja, descrevendo as inúmeras e complexas transformações sobre a organização produtiva bem como sobre a relação salarial.

Assim, percebemos que não somente as transformações apontam no caminho de uma reestruturação de fachada da velha ordem produtiva taylorista/fordista, colocando-a numa nova base sócio-técnica inteligentemente bem desenvolvida, como também se orientam para a construção de um modelo no qual a participação e o envolvimento dos trabalhadores torna-se uma questão de extrema relevância para a sobrevivência desse novo aparelho produtivo.

Todavia, uma questão nos vem à tona: visto que todo esse processo, além de nutrir-se de uma intensa complexidade técnica e social e de tornar frágil a sua confiabilidade técnica em prol de uma maior competitividade pelo uso da subjetividade e da inteligência do elemento humano, como seria possível à FIASA

tornar possível a manutenção desse engajamento e desse envolvimento total dos trabalhadores em sua causa maior?

Seria essa adesão do trabalhador nos interesses da empresa algo espontâneo e natural, ou seria ela fruto de um complexo mecanismo social e cultural motivado pela intensiva necessidade de transformação de seu comportamento no trabalho?

Visto que esse processo de gestão do elemento humano nas organizações não se constitui e não assume uma via tão fácil e simplória, quais seriam os principais mecanismos desenvolvidos pela empresa para tornar esse engajamento total um verdadeiro sucesso?

Este último capítulo tem como objetivo, discutir acerca da natureza dessa nova forma de dominação desenvolvida na empresa, mostrando alguns desses mecanismos estratégicos por ela utilizados - certamente aqueles que consideramos como os mais relevantes -, bem como discorrer sobre essas formas, as quais consideramos as principais vias de sustentação dessa nova racionalização na FIASA.

* * *

VII.1 – Os Limites da Nova (Velha) Forma da Dominação Capitalista na Fábrica Racionalizada: Rumo a uma Nova Hegemonia Fabril?

A temática da hibridação das plantas automotivas internacionais nos moldes do modelo japonês de gestão tem sido revestida de uma imensa complexidade e questionamento, uma vez que seu maior desafio estaria na ordem da viabilidade do funcionamento e da validade desse modelo fora da realidade social e econômica japonesa¹.

¹ cf. WOMACK, James P.; JONES, Daniel; & ROOS, Daniel. A Máquina que Mudou o Mundo. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro, Campus, 1992; LIKER, Jeffrey K.; FRUIN, Mark; & ADLER, Paul. Remade in America: Transplanting and Transforming Japanese Management Systems. Oxford, Oxford University Press, 1999; ELGER, Tony & SMITH, Chris (Eds.). Global Japanization? The Transnational Transformation of the Labour Process. London, Routledge, 1994; HIRATA, Helena (Org.). Sobre o Modelo Japonês: Automatização, Novas Formas de Organização e Relações de Trabalho. São Paulo, EDUSP, 1993.

Visto que o Grupo Fiat assume o desafio de orientar e construir todo o seu processo de reestruturação à imagem e semelhança dessas plantas, seu projeto estaria nessa ordem de questionamento, pois como seria possível à empresa tornar esse novo modelo de racionalização viável nos diferentes contextos internacionais, sob o ponto de vista de seu funcionamento?

Uma vez que a base do novo modelo produtivo repousa exclusivamente sobre uma apropriação da técnica combinada a uma apropriação intensiva da inteligência e do engajamento humano - considerando o fato que essas últimas constituem-se enquanto fatores sociais de extrema complexidade -, como seria possível à empresa levar a cabo tal desafio?

Qual seria o verdadeiro sentido da transformação das práticas gestonárias postas em prática pela FIASA?

Seria a transformação após-fordista da Fábrica Racionalizada um processo dirigido para a constituição de um novo modelo hegemônico de gestão, no qual o consenso entre a gestão e os trabalhadores e o jogo social do consentimento fabril estariam no centro do processo, ou seria ela uma versão disfarçada do velho despotismo fabril?

Considerando o fato de que todo projeto de racionalização desenvolvido na produção de valores de nossa sociedade corresponde a uma forma de dominação específica do capital sobre o trabalho - impondo a sua racionalidade característica -, cabe-nos indagar mais atenciosamente sobre que base estaria se estabelecendo esse novo arranjo gerencial, ou em outras palavras, como estaria se processando essa nova forma de dominação da gerência após-fordista - do capital - sobre os trabalhadores.

Ao analisar a reestruturação da Fiat Italiana, Bonazzi², sob um olhar bastante crítico, descreve que o projeto da Fabbrica Integrata caracterizou-se por apresentar um traço verdadeiramente contraditório se comparado ao projeto político e organizacional construído pela empresa ao longo de toda a sua existência. Caracterizada sempre como uma empresa bastante rígida, cujas ações sempre se voltaram para a desmobilização do poder político e econômico dos sindicatos, observa o autor, essa visão da empresa seria radicalmente reconstruída. Na medida em que a nova lógica de estruturação dos novos métodos organizacionais *japoneses* ganha espaço e importância no contexto produtivo da empresa, a sua tradicional postura autocrática

² BONAZZI, Giuseppe. Il Tubo di Cristallo. Bologna, Il Mulino, 1993.

tornar-se-ia incompatível com a nova ordem econômica. Portanto, para Bonazzi, a reestruturação da Fiat Italiana seria vista como um verdadeiro *retrocesso* político e organizacional, pois de um certo modo esse novo contexto acabaria por impor à empresa a renúncia de seu projeto anterior frente à perspectiva de uma maior especialização produtiva e um comportamento mais negociador com a sua força de trabalho. É nesse sentido, que o autor descreve a reestruturação da Fabbrica Integrata como um processo caracterizado pelo exercício, bem como pela generalização de um certo *consenso fabril* conciliando mutuamente tanto os interesses do trabalho quanto os do capital³.

De um certo modo, esse consenso fabril destacado por Bonazzi ao longo da experiência italiana - não excetuando as muitas explicações e visões por ele oferecidas para esse novo comportamento na Fiat - pode ser visto, embora com algumas pequenas restrições, como a constituição do modelo da dominação após-fordista, ou seja, aquele da *fábrica hegemônica*.

Derivado da obra de Burawoy⁴, essa nova tipologia de dominação fabril teria como fundamento não somente o controle sobre as motivações individuais ou psicológicas dos trabalhadores, mas também o controle sobre o resultado das mais variadas forças políticas e sociais subjacentes à empresa. Assim, o autor sustenta que, de modo diferente do capitalismo concorrencial característico do taylorismo/fordismo onde o controle sobre a força de trabalho era exercido com métodos essencialmente coercitivos e despóticos, no capitalismo monopolista atual, após-fordista, as políticas de produção seriam primordialmente voltadas para a obtenção do consenso operário pelo exercício de uma hegemonia cultural.

Essa hegemonia fabril, oriunda do conceito gramsciano de *hegemonia*⁵, seria vista como um processo no qual as condições materiais objetivas das relações de

³ *Ibid.* p. 97

⁴ BURAWOY, Michael. Manufacturing Consent. Chicago, University of Chicago Press, 1979; BURAWOY, Michael. The Politics of Production: Factory Regimes under Capitalism and Socialism. London, Verso, 1985.

⁵ O conceito de hegemonia constitui-se como o ponto de partida na teoria gramsciana tanto para a análise histórica e social, quanto para a prática política. Em uma perspectiva bem ampla, a hegemonia para Gramsci refere-se ao momento no qual um poder dominante ganha consentimento às regras dos quais ele domina (Gramsci, 1987). Por outro lado, se visto mais atentamente, esse conceito apresenta-se no escopo da teoria Gramsciana revestido de três concepções distintas: a) a primeira, referindo-se ao conceito de bloco histórico; b) a segunda, referindo-se às formas de controle social, e; c) a terceira, em relação às formas de manutenção de poder. Em relação ao conceito adotado na análise de Burawoy, o autor toma por fundamento a segunda definição, na qual o conceito de hegemonia é utilizado para descrever os vários modos de controle sociais disponíveis ao grupo social dominante. Assim, Gramsci estabelece uma distinção entre *controle coercitivo* - o qual é manifesto através do uso direto da força ou

trabalho - tais como o uso de regulações técnicas e burocráticas – seriam parcialmente superadas em detrimento a uma regulação social *inteligente* – provida de valores morais e culturais comuns tanto ao capital quanto ao trabalho. A supremacia da gestão, desse modo, manifestar-se-ia de duas formas: tanto pela coerção – através do uso de instrumentos e aparelhos técnicos e burocráticos -, quanto pelo consentimento – através do uso de objetivos e metas comuns. Todavia, é importante notar que em um regime hegemônico tanto a coerção quanto o consenso, ou o consentimento, coexistem em um mesmo espaço, prevalecendo o consentimento sempre em maior grau sobre a coerção, sem jamais excluí-la⁶.

Logo, segundo essa lógica construída pelo autor, tal hegemonia pressuporia que o processo de apropriação da mais-valia tornar-se-ia uma atividade cada vez mais obscura (ainda que garantida), ou seja, uma atividade onde a percepção de um nexo direto entre a exploração do trabalho e a lucratividade do capital seria contínua e intensivamente atenuada. A hegemonia seria obtida no nível da empresa graças à crescente importância da atividade financeira em relação à atividade produtiva, e ao nível do chão-de-fábrica pelo contínuo melhoramento das condições de trabalho, da atenuação do controle autoritário, da concessão da garantia do emprego e dos procedimentos para a solução dos conflitos fabris.

Em suma, segundo essa tese, nas empresas de capitalismo desenvolvido o consenso operário tenderia a emergir da progressiva atenuação da depredação do trabalho pelo capital.

Com vistas a complementar um pouco mais essa exposição da formulação teórica de Burawoy, vale à pena ressaltar que, sob um outro ponto de vista, essa sua análise procura explicar a forma como o capitalismo contemporâneo garante,

da ameaça do uso da força -, e *controle consensual* – o qual existe quando indivíduos, por força do desejo e do voluntarismo, assumem a visão de mundo ou a hegemonia do grupo dominante; em outras palavras, uma assimilação que permite ao grupo a faculdade de ser hegemônico. À partir daí, Gramsci amplia a discussão das instituições e das práticas através das quais essas duas formas básicas de controle são exercidas. Em sua forma mais pura, a coerção é exercida *fisicamente* através das instituições repressivas do Estado, em específico as forças armadas, a polícia e o sistema penal, ao passo que o *consentimento* é exercido de forma *inteligente* através das instituições da sociedade civil tais como a Igreja, o sistema educacional e a família. Entretanto, Gramsci reconhece que as *instituições* tem um impacto material e ideológico sobre os indivíduos, percebendo que, tanto a coerção quanto o consentimento tendem a combinar-se entre si influenciando-os. A associação da coerção com o Estado e do consentimento com as instituições civis seria muito mais ideal do que propriamente absoluta. Para um maior aprofundamento dessa questão, veja-se: GRAMSCI, Antonio. Cartas do Cárcere. 3ª Edição. Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira, 1987; DIAS, Edmundo Fernandes. Educação e Política: Gramsci e o Problema da Hegemonia. São Paulo, CEDES – Cortez, 1983; RANSOME, Paul. Antonio Gramsci: A New Introduction. New York, Harvester Wheatsheaf, 1992.

continuamente, os volumes crescentes de acumulação de mais-valia, mesmo considerando que essa relação de produção capital/trabalho funda-se em um padrão essencialmente antagônico e contraditório. Assim, criticando as deficiências analíticas da teoria do processo de trabalho, o autor incorporaria as dimensões subjetivas de classe como forma de remediar as deficiências deterministas e economicistas da análise do processo de trabalho.

A premissa básica de Burawoy é que, muito embora o capitalismo tenha de exercer a coerção sobre os trabalhadores de modo a garantir a hegemonia sobre esse grupo ele, de forma contraditória, tem de assegurar a cooperação desses trabalhadores ainda que obscurecendo o caráter explorador do controle capitalista.

A partir de suas observações empíricas sobre o contexto produtivo, o autor revela que os trabalhadores longe de resistirem ou questionarem as relações básicas da produção nesses contextos fabris, de modo muito *suspeito* eles acabam por acatar essas relações, deixando transparecer a existência de um certo *jogo* de contraposição de interesses entre esses e as regras postas em prática pela gestão capitalista. Assim, ele identifica que o produto desse jogo seria uma relação de consentimento do trabalhador para com a gerência e a construção desse consentimento ocorreria por meio de uma relação subjetiva entre os mercados internos de trabalho, o estado interno ao universo fabril e os *jogos* aos quais os trabalhadores são induzidos a jogar. Dessa forma, *o consentimento ou a autodisciplina dos trabalhadores não seria gerada a partir dos processos tradicionais de inculcação ideológica e de socialização fabril, mas, de forma paradoxal, através da própria participação autônoma do trabalhador no processo de gestão*⁷.

Em relação ao comportamento lúdico do consentimento, observa o autor, que a antiga fórmula taylorista da motivação financeira bem como do regime de assalariamento por peças constituem-se como formas inadequadas de obtenção da cooperação operária nesses novos modelos produtivos. De modo contrário, enfatiza ele, que no regime fabril essa obtenção seria bem melhor apropriada se uma vez fossem considerados os valores subjetivos dos atores, tais como a organização do processo de trabalho em um sistema de *jogo*, os objetivos que definem os valores do

⁶ cf. BURAWOY, Michael. The Politics of Production: Factory Regimes under Capitalism and Socialism. London, Verso, 1985. p. 126.

⁷ cf. STURDY, A. Clerical Consent: Shifting Work in the Insurance Office. In: STURDY, A.; KNIGHTS, D. & WILLMOTT (Eds.). Skill and Consent: Contemporary Studies in the Labour Process. London, Routledge, 1992.

chão-de-fábrica, além da constituição do *ego* pelos próprios trabalhadores⁸. Desse modo, Burawoy observa que, de modo a facilitar os *jogos* fabris bem como o consentimento operário a gerência deveria relaxar as normas e as regras do chão-de-fábrica – tais como os procedimentos de inspeção, a fixação de níveis e padrões de trabalho, o poder de barganha, etc. – além de aumentar significativamente o nível de autonomia do trabalhador. Tais ações, além de permitirem um aumento da manipulação sobre o esforço e a performance individual de cada trabalhador, por outro lado permitiriam, também, o mascaramento das fontes potenciais de conflito no interior da fábrica. Os sistemas de recompensa baseados no esforço e no mérito individual do trabalhador, em contraposição aos sistemas coletivos, reforçariam essa tese bem como gerariam competição e conflito entre os trabalhadores. Por sua vez, a constituição de trabalhadores como *átomos* da competição e do conflito contribuiria para ocultar a percepção comum de classe com os outros agentes da produção. Desse modo, conclui o autor, a participação autônoma do trabalho nas escolhas capitalistas no interior dos *jogos* geraria o consentimento às regras capitalistas⁹.

Em relação aos mercados internos de trabalho, Burawoy ressaltaria sua importância destacando-os como outra fonte de obtenção do consentimento na fábrica. As suas dimensões básicas – estrutura de emprego diferenciada, meios institucionalizados de disseminação de informação por anúncios de recrutamento, critérios não-arbitrários de recrutamento e seleção, sistema de treinamento e formação de tipo *on the job*, formas mais atrativas de geração de compromisso operário à empresa, e, finalmente, manutenção de submissão e lealdade do trabalhador para com a empresa – não somente funcionariam para garantir a eficiência organizacional como serviriam também para aumentar o individualismo e a redistribuição do conflito na fábrica, uma vez que obscureceriam e ajudariam a garantir o processo de extração de mais-valia¹⁰. Ainda, o autor argumenta que esses mercados reproduzem um aspecto básico dos mercados externos de trabalho – o individualismo competitivo – ao longo de uma característica do mercado interno de trabalho, qual seja a sistemática mobilidade objetiva do emprego. Essa última contribuiria para a solução das tensões entre os trabalhadores e a gerência, além de promover a divisão das tensões competitivas entre os trabalhadores. Ambas promoveriam o individualismo, evitando

⁸ cf. BURAWOY, Michael. *op. cit.*, 1979. p. 71-2.

⁹ *Ibid.* p. 81.

¹⁰ *Ibid.* p. 98.

assim com que os trabalhadores se mobilizem coletivamente enquanto classe organizada. Além disso, os mercados internos de trabalho ajudariam a consolidar o compromisso do trabalhador para com a empresa, valorizando e recompensando a antigüidade do trabalhador em seu seio. Assim, enquanto os mercados internos de trabalho expandem as escolhas dos trabalhadores em relação à perspectiva de uma maior remuneração, ela força e dirige seus comportamentos para o cumprimento dos interesses estritos do capital.

Finalmente, em relação ao estado interno, Burawoy o percebia como um conjunto de instituições responsáveis pela organização, a transformação ou a repressão às lutas no interior da empresa. Nesse sentido, o sindicato operário agiria tal como um árbitro, protegendo os direitos dos cidadãos industriais bem como na supervisão das transgressões às obrigações contratuais. Ainda, ele teria como atributo pressionar a gerência para modernizar e dirigir os processos de trabalho e prover os trabalhadores com direitos e deveres¹¹. Por outro lado, reforçando mais ainda a importância da representação operária, Burawoy ressalta que o processo de negociação coletiva teria a função de reconstituir o conflito fabril em um quadro de negociação, gerando um interesse comum entre o sindicato e a empresa baseado na sua própria sobrevivência e crescimento. Assim, o papel mediador dos agentes da negociação coletiva teria como função proteger os acordos entre o capital e o trabalho e, através do exercício da negociação, tornar mais transparente as relações capitalistas de propriedade e controle, bem como o objeto do consentimento fabril. Destarte, Burawoy via o processo de negociação coletiva tal qual um outro *jogo* constituinte do processo capitalista de produção¹².

Exposto esse quadro teórico e conceitual, além de compreendido em um sentido geral e bastante amplo, pode-se dizer que muitos dos novos mecanismos organizacionais adotados nesse processo de reestruturação industrial que se reproduzem em conformidade com a lógica proposta por Burawoy – a participação autônoma do trabalho -, nos conduz a crer que a era após-fordista estaria inaugurando a existência de uma nova forma de dominação fabril baseada no exercício da hegemonia e do consentimento, em detrimento ao despotismo gerencial característico do taylorismo/fordismo. Nesse sentido, muitos autores contribuiriam para ampliar essa nova visão.

¹¹ *Ibid.* p. 113.

¹² *Ibid.* p. 115.

Em outro trabalho, Tuckman, ao analisar o novo projeto organizacional das políticas da qualidade total enfatizaria esse lado hegemônico da gestão. Para o autor, a noção de participação total do trabalhador como um instrumento da melhoria da qualidade dos produtos e serviços traduziria a existência do consentimento fabril do operário para com a nova gestão¹³.

Littler, bem como Fukuda, ao estudarem as novas fábricas inspiradas no modelo japonês concordariam com essa nova visão. Segundo os autores, muitas das novas práticas adotadas, tais como a proximidade dos gerentes da linha de montagem e dos setores de produção das fábricas, a disseminação do uso de um único uniforme tanto para os gerentes quanto para os trabalhadores, a quebra da hierarquia visual nas fábricas, o aumento da proximidade psicológica entre a gerência e os trabalhadores, dentre outras, contribuiriam para a constituição dessa esfera hegemônica¹⁴.

Yucesan, ao comparar a implantação de uma nova fábrica de tipo japonês com uma outra fundada no fordismo tradicional, verificaria que as formas recrutamento e seleção de trabalhadores adotadas pela primeira - nos moldes da gestão previsional do emprego e das competências (GPEC) -, estaria na ordem de construir uma nova ordem consensual na empresa. Ao buscar um trabalhador ideal, com uma personalidade e um comportamento ideais, a autora percebe a existência da construção desse consentimento, um laço comum entre o projeto individual do trabalhador e a vontade da empresa¹⁵.

Babson veria, que nas novas plantas após-fordistas japonesas a formação das chamadas redes sociais internas e externas constituiriam a base da construção do consentimento fabril. Encontros informais entre gerentes e trabalhadores, almoços, jantares, festas e outras atividades de tal natureza seriam a fonte da construção desse consenso entre o trabalhador e a gerência¹⁶.

¹³ TUCKMAN, A. Ideology, Quality and TQM. In: WILKINSON, A. & WILLMOT, H. (Eds.). Making Quality Critical. London, Routledge, 1995.

¹⁴ LITTLER, C. R. The Development of the Labour Process in Capitalist Societies: A Comparative Analysis of Work Organisation in Britain, the USA and Japan. London, Heinemann Educational Books, 1982; FUKUDA, K. J. Japanese Style Management Transferred: The Experience of East Asia. London, Routledge, 1988.

¹⁵ YUCESAN, Gamze. A Process of Change in the Nature of Management-Labour Relations from Despotic to Hegemonic in the Turkish Auto Industry: Notes on the Workers' Side of the Story. In: GERPISA. Les Trajectoires d'Internationalisation des Firmes de l'Industrie Automobile. Annales du Cinquième Rencontre Internationale. Paris, GERPISA, 1997. p. 415-433.

¹⁶ BABSON, S. Mazda and Ford at Flat Rock: Transfer and Hybridisation of the Japanese Model. In: GERPISA. L'Emergence de Nouveaux Modèles Industriels. Annales du Troisième Rencontre Internationale. Paris, GERPISA, 1995. p. 1-25.

Graham, tanto quanto Sewell & Wilkinson, além de compreenderem a introdução do *team-work* ou do trabalho em equipe como uma nova ferramenta da gestão no controle burocrático do trabalho humano na fábrica, eles a entenderiam também como uma importante ferramenta da constituição do consenso no espaço fabril¹⁷.

Durand e Stewart, ao estudarem um transplante do modelo japonês em uma fábrica de motocicletas na França, relatam essa via hegemônica da gestão após-fordista identificando-a com muitas das novas práticas de gestão e organização da produção e do trabalho. Assim, embora os autores não descartassem a existência da coerção na gestão desse novo modelo produtivo, eles veriam essa nova via da dominação consensual capitalista na disseminação das novas práticas da transparência, da manutenção produtiva total, no aperfeiçoamento contínuo (*kaisen*), no 5S (*housekeeping*), dentre outras comuns às importações japonesas no Ocidente¹⁸.

Todavia, não obstante os elementos até aqui apresentados e segundo a lógica desenvolvida por Burawoy, o consentimento não existiria de forma isolada nesses novos mecanismos de gestão. A natureza hegemônica das relações do chão-de-fábrica seria preliminarmente associada ao conjunto dos aparatos ideológicos destinados a incrementar o consentimento do trabalhador. Assim, o consentimento fabril não necessariamente significaria a exclusão total da coerção. Muito pelo contrário, o regime hegemônico – se comparado ao regime despótico – exigiria um conjunto bem mais complexo de mecanismos de controle no chão-de-fábrica, utilizando assim uma forma combinada de técnicas de controle tanto tecnológicas quanto burocráticas e ideológicas.

É nesse sentido, pois que na medida em que o processo de reestruturação das fábricas que tomam como referência as experiências *à japonesa* tem como eixo de transformação a generalização da produção enxuta - ou do sistema JIT - em grande parte das fases de seu processo produtivo, mesmo mantendo inalterada a estrutura de base taylorista/fordista, essa condição da pertinência da coerção nos mecanismos de gestão traria importantes conseqüências para a organização social das empresas.

¹⁷ GRAHAM, L. *On the Line at Subaru-Isuzu: The Japanese Model and the American Worker*. Ithaca, Cornell University Press, 1995; SEWELL, G. & WILKINSON, B. Someone to Watch Over Me: Surveillance, Discipline, and the Just-in-Time Labor Process. In: *Sociology*, 26 (2), May, 1992. p. 271-291.

¹⁸ DURAND, Jean-Pierre & STEWART, Paul. La Transparence Sociale dans une Usine Française à Capitaux Japonais. In: *Sociologie du Travail*, 4/98. pp. 419-437.

Dentre essas conseqüências, em um outro trabalho, ao analisar as características dos sistemas de produção da indústria automotiva européia orientados segundo a lógica do modelo japonês, Neuville caracteriza que, além de suas inúmeras vantagens com relação à sua organização produtiva - tais como a adequação às economias instáveis, a produção com demanda diversificada, o pleno poder que é dado ao cliente de modo a intervir diretamente sobre os níveis quantitativo e qualitativo da produção, ao abaixamento dos custos finais pela redução drástica dos estoques e do retrabalho, a cooperação interfirmas, a flexibilidade, a superação das disfunções clássicas da integração vertical de tipo burocrático, bem como de outras -, o sistema teria, tal como todo processo de racionalização, a geração de uma certa irracionalidade decorrente de seu próprio conjunto de forças, sendo assim vista nos termos da *fragilidade do modelo produtivo*¹⁹.

Essa fragilidade, segundo o autor, seria vista como o resultado de um conjunto de fatores expressos pela pertinência de uma ordem produtiva particularmente complexa, vulnerável e, de um certo modo, ingênua.

Em primeiro lugar, com relação à complexidade do sistema JIT, observa o autor, que a idéia de produção enxuta, quando preconiza a produção pela variedade e pela qualidade, vai articular o sistema em torno da noção da relação cliente/fornecedor, fato este que significa concretamente, se considerada uma única operação de montagem, que a coordenação no tempo e no espaço dessa interface vai se desenvolver sobre uma base ótima: a peça ótima (referência), de qualidade ótima, na quantidade ótima, no momento ótimo, no lugar ótimo, montada sobre uma estrutura ótima (qualidade do suporte), com a ferramenta ótima com uma regulagem ótima, com uma operação ótima e com um operador ótimo (titular do posto de trabalho)²⁰. Desse modo, na medida em que o processo produtivo articula essa nova ordem, a unidade de base do modelo torna o processo produtivo infinitamente mais complexo, pois o sistema enriquece a tarefa elementar, simplificada, e definida pela organização científica do trabalho, cuja característica elementar era estabelecida por um modelo de racionalização baseado na simplicidade. Em outras palavras, o sistema japonês, para tornar a linha de produção mais eficiente do que aquele modelo de sua predecessora, rompe com a simplicidade e a robustez do taylorismo/fordismo,

¹⁹ NEUVILLE, Jean-Philippe. *Le Modèle Japonais à l'Épreuve des Faits*. Paris, Economica, 1997. p. 17-55.

²⁰ *Ibid.* p. 55-6.

inserindo uma nova forma de racionalização, e assim tornando o processo uma ordem produtiva complexa e frágil.

Em segundo lugar, coloca o autor, que o sistema japonês, gozando da particularidade de possuir uma ordem altamente vulnerável, teria uma dupla característica. Uma vez que a garantia de sucesso do sistema baseia-se no correto cumprimento das chamadas condições *ótimas* da produção, basta apenas que uma dessas condições não seja devidamente cumprida para que o sistema venha a se tornar instável e vulnerável. Em um modelo enxuto, a relação cliente/fornecedor, que tem como variável da garantia de sucesso o cumprimento estrito das condições *ótimas* combinadas ao intensivo e numeroso processamento dessa relação no processo produtivo, aumenta em muito a probabilidade do insucesso, e conseqüentemente a sua variabilidade interna. Por outro lado, o modelo goza da particularidade de ser vulnerável pelo fato de ter como parâmetro a excelência, e o seu corolário, a supressão dos dispositivos de confiabilidade pela redundância. Com a supressão dos estoques da linha de produção, o processo perde a prerrogativa do erro e, desse modo, toda e qualquer ausência de componente passa a provocar, quase que mecanicamente, a parada da linha de produção. Em linhas gerais, tais fatos caracterizariam o modelo por um desequilíbrio entre, de um lado, um conjunto de exigências numerosas e, de outro, pela reduzida capacidade ou margem de manobra em caso de qualquer insucesso do não cumprimento *ótimo* da relação cliente/fornecedor.

Por fim, em terceiro e último lugar, o autor destaca a condição ingênua do modelo. Uma vez que para produzir, torna-se mais do que necessário a condição de excelência da relação cliente/fornecedor, de modo análogo, também se torna necessária a total confiabilidade do sistema desde a qualidade das entradas até o processo de fabricação, passando pelos diferentes fluxos logísticos, garantindo, isenta de ameaças, a contínua redução dos custos que lhe são associadas. Nesse sentido, essa condição de excelência tende a tornar o modelo ingênuo, uma vez que a apreensão de sua eficiência repousa sobre uma visão mecânica e fantasmagórica da organização produtiva - sempre considerada como um conjunto de engrenagens cujo gerenciamento pode ser racionalizado ao extremo perpetuando a ilusão do controle absoluto dos fenômenos aleatórios potenciais -, excluindo-o de toda e qualquer possibilidade do poder de controle do sistema, sem colocá-lo em crise²¹.

²¹ *Ibid.* p. 55-8.

Em outro trabalho, Durand e seus colaboradores²², dentre as inúmeras críticas por eles aventadas acerca dos novos e emergentes modelos produtivos, compartilhariam dessa visão da fragilidade do fluxo do modelo japonês, ou da produção enxuta, ampliando mais ainda essa discussão. Segundo esses autores, a generalização da necessidade *justa e síncrona* do fluxo contínuo, além de contribuir com inúmeros benefícios relativos a redução dos custos dos processos produtivos traria toda uma série de problemas. Assim, essa fragilidade somente seria estabilizada a partir de uma intervenção não somente técnica, mas essencialmente social, na qual a intervenção humana seria o ponto chave para a minimização das variabilidades técnicas do fluxo produtivo. Nesse sentido, conclui o autor, o regime de fluxo contínuo advindo com o sistema JIT imporia algumas condições para o funcionamento global do sistema, destacando-se, dentre outros tantos aspectos, o aumento da responsabilização coletiva dos trabalhadores pelos processos produtivos, da socialização dos saberes operários, da cooperação do trabalhador para com a gerência, dos ritmos de trabalho, da transparência das ações individuais e das condutas individuais dos trabalhadores, da redução da linha hierárquica, bem como do encurtamento da linha do poder decisório na empresa.

Em outras palavras, tal idéia significaria dizer que as próprias fraquezas impostas pelo novo regime de fluxo contínuo no aperfeiçoamento contínuo dos processos produtivos, bem como na intensiva redução dos custos nos processos produtivos, teriam como solução a própria apropriação da inteligência, da subjetividade, da cooperação, da participação e do envolvimento do trabalhador em prol do desenvolvimento do processo produtivo e dos interesses da racionalidade do capital.

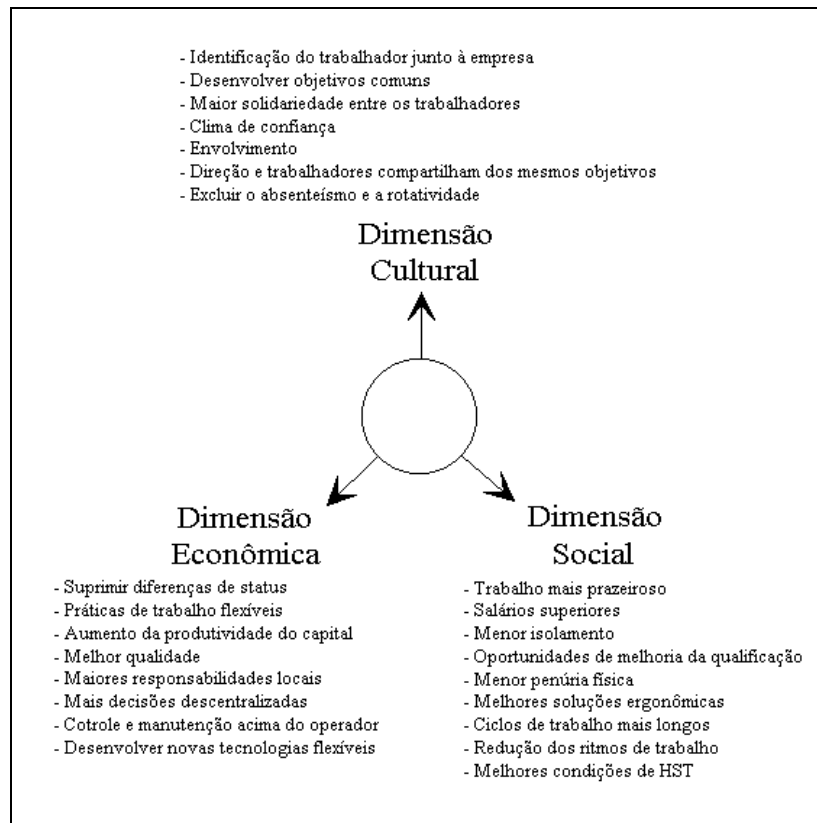
Ainda, para o autor, dentre as inúmeras possibilidades sociais desse novo paradigma de racionalização do processo produtivo destinadas a regulá-lo e mantê-lo estável, a adoção do regime participativo do trabalho em equipe seria um dos caminhos mais curtos em matéria de organização do trabalho de modo a responder às exigências sócio-técnicas do fluxo contínuo²³. Por outro lado, essa modalidade de organização do trabalho, além de sua natureza flexível e integradora, teria inúmeras

²² cf. DURAND, Jean-Pierre; STEWART, Paul; CASTILLO, Juan José. L'Avenir du Travail à la Chaîne: Une Comparaison Internationale dans l'Industrie Automobile. Paris, La Découverte, 1998. p. 27.

²³ *Ibid.* p. 27.

vantagens uma vez consideradas suas diferentes dimensões cultural, social e econômica (Figura XXIX).

FIGURA XXIX
As Três Dimensões do Trabalho em Equipe



Fonte: MUELLER, F. 1994. p. 389. Apud DURAND, J. –P. et. alli. 1998. p. 28.

Aprofundando mais ainda a investigação da relação dos novos modelos produtivos com a intensificação da integração do elemento humano na produção, Durand e Durand-Sebag, em um outro trabalho²⁴, ampliariam a crítica a esse fenômeno participativo. Ao estudarem mais intensivamente as novas formas de racionalização, bem como as conseqüências sociais oriundas do modelo japonês, os autores concluiriam pelo argumento de que essas novas formas participativas de gestão teriam como fundamento aquilo que denominaram de *envolvimento coercitivo*.

Segundo os autores, esse envolvimento coercitivo seria um tipo particular de ação de controle da gestão industrial capitalista contido no modelo japonês de gestão, na qual o mecanismo da participação do trabalhador - seja ela pela simples sugestão ou de um processo complexo de tomada de decisão do processo produtivo - é exercido através do uso irrestrito e intensivo da coerção do capital sobre o trabalho. Em outras palavras, a participação do trabalhador não seria um processo natural e espontâneo, mas sim uma ação fabricada pela pressão da coerção da gestão sobre os trabalhadores. Isto significa dizer que o trabalhador, frente às mais diversas ameaças - tais como o aumento do ritmo do trabalho, o desemprego, dentre outras - cederia às inúmeras pressões da gestão aceitando engajar-se no cumprimento dos objetivos empresariais. Desse modo, o trabalhador não teria escolha, sendo forçado e coagido a aceitar o regime de gestão de seu trabalho.

Por outro lado, ampliando suas observações, os autores colocam que muito embora possa parecer, esse conceito de envolvimento coercitivo não estaria na ordem de um constrangimento físico nem muito menos de um novo totalitarismo fabril. Sob um ponto de vista, ele pode ser exercido juntamente com os modelos anteriores de participação salarial bem como com os modelos de participação para a melhoria das condições de vida no trabalho. Por outro, ele também remeteria à idéia de uma certa coerção social, ou seja, a uma situação ou a uma ordem na qual se o trabalhador deseja realizar seus interesses fixados socialmente - permanecer na empresa e não ficar sujeito a perder seu emprego -, ele é forçado a aceitar as normas empresariais - aqui vistas sob o prisma do trabalho prescrito -, sem ofuscar os espaços criativos que permitem a realização dos novos jogos sociais e da construção do consentimento fabril²⁵.

Em suma, como os próprios autores observam, essa variação de gestão participativa do trabalho estaria na ordem de uma adoção - por parte do trabalhador - de um determinado *comportamento em conformidade com as normas*, bem como com as necessidades do fluxo contínuo do sistema enxuto de produção.

Observada essa ampla discussão acerca dos elementos do novo regime fabril inserido na lógica gestonária após-fordista, podemos concluir que é sobre essa nova base de dominação que repousa e sintetiza-se a experiência da reestruturação à

²⁴ cf. DURAND & DURAND-SEBAG, Joyce. *The Hidden Face of the Japanese Model*. Clayton: Australia, Monash Asia Institute, 1996.

²⁵ DURAND, J.-P. *et. alli.. op. cit.*, 1998. p. 35.

japonesa da Fiat na Itália: uma fábrica hegemônica, combinando tanto o consentimento operário – em maioria - quanto a coerção – em escala menor - em um amplo projeto social.

Uma vez mais, Bonazzi, ao retomar a análise da Fiat Italiana sob esse prisma ampliaria a percepção dessa via da hegemonia. Após contestar veementemente as teses reformistas pós-fordistas que viam o projeto contemporâneo de reestruturação industrial enquanto um movimento neo-artesanal e o consenso operário enquanto uma relação nascente da autonomia responsável do trabalhador²⁶, para o autor, esse projeto hegemônico não nasceria do acaso. Muito pelo contrário, ele seria visto como um longo processo social estabelecido entre a esfera do capital e aquela do trabalho. Na realidade, a construção do consentimento na Fiat Italiana, para Bonazzi, tem sua origem nos processos de mudança da forma de racionalização da empresa adotada desde o início da década de 80 com a introdução do projeto da Fábrica de Alta Automação. Um traço marcante na Fiat Italiana, é que a empresa, nunca articulou sozinha a sua transformação tecnológica e organizacional, mas muito pelo contrário, sempre procurou incluir o sindicato operário nas discussões e no conjunto desse processo. Assim, para Bonazzi, a característica hegemônica da Fábrica Integrada seria vista com a negociação aberta com os sindicatos, as necessidades das novas tecnologias, na transparência da gestão enquanto uma forma de garantir a previsibilidade do sistema, bem como da aceitação da racionalização enquanto uma ansiedade dos trabalhadores em poder reduzir o esforço do gesto taylorizado/fordizado do trabalho fabril. Isto posto, em estrita concordância com os traços característicos descritos por Burawoy – a existência de um espírito lúdico consensual, o desenvolvimento de um mercado interno de trabalho e a institucionalização de um estado interno regulador -, muitas destas formas caracterizariam o novo modelo hegemônico pós-fordista da Fiat Italiana, além, evidentemente, das tantas outras formas por ela incorporadas ao longo de toda a sua reestruturação.

Todavia, uma vez exposto esse quadro explicativo, nos seria útil tentar compreender sob que moldes estaria se processando essa nova forma de dominação da gerência sobre os trabalhadores na Fábrica Racionalizada Brasileira.

²⁶ cf. PIORE, Michael; & SABEL, Charles. The Second Industrial Divide. New York, Basic Books, 1984.

Estaria o projeto brasileiro de racionalização nos moldes da fábrica hegemônica estabelecida pela matriz Italiana?

Seria o sentido da reestruturação idêntico, ou ao menos similar, nos dois projetos após-fordistas europeu e latino-americano?

Em um primeiro momento, embora, em razão dos argumentos e dos elementos aqui apresentados, tudo nos leve a crer que ambos os projetos caminham no sentido da construção de um projeto fabril hegemônico *strictu sensu*, a resposta seria negativa. Embora tanto o projeto da Fábrica Integrada quanto o da Fábrica Racionalizada estejam muito próximos entre si, existem muitas diferenças entre as duas experiências.

Ao tomarmos como referência os três elementos da análise de Burawoy – o comportamento lúdico do consentimento, o mercado interno de trabalho e o estado interno – percebemos que a Fábrica Racionalizada Brasileira apresenta uma certa deficiência em relação à reprodução desses fenômenos, fato este que nos leva a acreditar na idéia que nesta, a hegemonia estaria se desenvolvendo de uma forma incompleta, de fachada, ou ainda, tal como na tradição da Fiat no Brasil, de uma forma *capenga*.

Em relação ao primeiro momento da hegemonia fabril, o comportamento lúdico do consentimento, muitos de seus elementos não são claramente notados em sua parcialidade ou totalidade, nem muito menos sequer se reproduzem em Betim. À guisa de exemplificar essa relação, citamos alguns pontos que consideramos contraditórios e polêmicos. Para Burawoy, o mecanismo do jogo entre os trabalhadores e a gerência existiria enquanto uma forma de construção da relação consensual fabril e teria um espaço muito maior junto aos trabalhadores, ficando a gerência com uma parcela menor nesse mecanismo. Desse modo, a gerência exerceria um certo poder de *autorização* do jogo como forma de mascarar as relações de produção capitalistas ao longo do processo produtivo. Isto posto, e seguindo a lógica desse raciocínio, poderíamos afirmar que dentre as inúmeras práticas e metodologias organizacionais de tipo após-fordista que são postas em prática na Fábrica Racionalizada, muitas delas realizam esse mecanismo do jogo fabril e percebe-se a criação do clima necessário à realização da construção dessa hegemonia. Todavia, em contrapartida a esse mecanismo, a FIASA desenvolve todo um mecanismo de neutralização de construção desse consentimento, o qual é percebido através dos vários mecanismos de inculcação ideológica postos em prática pela empresa. Uma dessas formas de neutralização do jogo poderia ser vista no mecanismo cultural

paternalista da *Família FIAT*. Ao tomar para si a imagem de *celula mater* da fábrica, além de segunda família e mãe dos trabalhadores, a empresa cria um mecanismo anti-consensual, obstruindo o jogo entre os trabalhadores e a gestão. Destarte, as relações produções capitalistas da empresa seriam mascaradas não somente pela autorização ao *jogo*, mas sim por todo um construto de obstrução do individualismo competitivo e do conflito, além da transformação forçada da mentalidade dos trabalhadores. Por outro lado, a idéia de se considerar o processo de trabalho tal como um jogo, se aplicado a Fábrica Brasileira, torna-se também um argumento bastante complexo. Tal como vimos nos capítulos anteriores, na Fábrica Racionalizada, seu processo de trabalho não apresenta essa característica consensual, pois em momento algum de sua existência ele é negociado com os trabalhadores, mas sim imposto de cima para baixo de forma totalmente arbitrária e autoritária, tal qual uma ditadura tecnológica e organizacional. A idéia de jogo, pode até existir em uma relação dessa natureza, porém os níveis de coerção seriam muitos maiores do que aqueles do consenso ou do consentimento, não se caracterizando pois uma relação hegemônica, mas todavia despótica. Um segundo ponto, o aumento de autonomia do trabalhador enquanto um elemento de ampliação do consentimento também é visto com uma certa desconfiança. Em Betim, em momento algum se nota um aumento dessa faculdade em favor dos trabalhadores. Muito pelo contrário, esse é um atributo que continua ainda bastante restrito ao controle gerencial da fábrica. Os trabalhadores funcionam apenas enquanto agentes ou indicadores de sugestões e de possíveis melhorias ao processo produtivo sem gozarem de uma autonomia, parcial ou plena, sobre a decisão do processo de trabalho. A decisão sobre a atividade do trabalho, em Betim, é uma tarefa ainda bastante restrita as hierarquias superiores da empresa e ao setor de Análise do Trabalho (Métodos). Um terceiro ponto aventado por Burawoy, o do relaxamento das normas e das regras do chão de fábrica, tais como os procedimentos de inspeção, os padrões de trabalho, bem como o poder de barganha do trabalhador como forma de obtenção do consentimento, também seriam vistos com reservas no projeto brasileiro. Na Fábrica Racionalizada, estas formas são vistas como tendências que não declinaram do processo de trabalho, mas muito pelo contrário, se intensificaram. Em relação aos procedimentos de inspeção, a Fiat cria a imagem do REPO (representante de pessoal nas oficinas), o qual teria como uma de suas funções intensificar a atividade do controle através de uma via não-hierárquica da produção. Além disso, uma boa parte da inspeção é subjugada aos muitos índices numéricos de controle da

linha de produção, tais como a gestão à vista (flag-system), o ICP (índice de percepção do cliente), dentre outros, que acabam por controlar o trabalhador por novas e mais complexas vias institucionais de apropriação de sua subjetividade e inteligência. Por fim, em relação ao aumento de poder de barganha do trabalhador como forma de obtenção da cooperação operária, a fábrica brasileira não faz valer essa prerrogativa. Em Betim, a existência de um trabalhador crítico e inconformado com a natureza do controle e das regras internas da fábrica significa a sua inadequação ao modelo de trabalhador proposto e, conseqüentemente a sua demissão da fábrica. A preponderância da coerção e da arbitrariedade gerencial sobre o poder negociador do trabalhador tem aqui um papel mais do que fundamental.

Em relação ao segundo momento da hegemonia fabril, os mercados internos de trabalho, também, muitos elementos são concomitantemente vistos e não vistos enquanto formas geradoras do consentimento, prevalecendo um certo equilíbrio entre as formas geradoras e não-geradoras. Inexistem na Fábrica Racionalizada os meios institucionalizados de disseminação de informação por anúncios de recrutamento, os critérios não-arbitrários de recrutamento e seleção de trabalhadores, bem como a existência de formas mais atrativas de geração de compromisso operário em relação à empresa. A fábrica brasileira tende a tornar pertinente, bem como perpetuar, uma certa relação autoritária e arbitrária sobre os trabalhadores, obstruindo até de certo modo, a esfera de ação do consentimento fabril.

Finalmente, em relação ao terceiro e último momento da hegemonia fabril, o estado interno - o qual seria visto por Burawoy como uma forma de regulação e de geração de consentimento entre o embate dos diferentes interesses do capital e do trabalho -, este se configura como praticamente inexistente no universo social da Fábrica Racionalizada. Na FIASA, não existe um estado interno estabelecido, mas sim uma ditadura da gestão capitalista. Em razão dessa postura anti-sindical adotada pela empresa ao longo de praticamente todo o processo de reestruturação, bem como da ausência de abertura para com as esferas representativas do trabalho, a fábrica brasileira estaria muito distante de um projeto consensual. Muito pelo contrário, tal característica a aproximaria muito mais a uma dominação fabril de tipo paternalista, autoritário e despótico, nitidamente em contraste com a idéia de hegemonia e de consentimento fabril.

Ainda, visto por um outro ângulo, outros elementos reforçariam essa argumentação da inadequação da visão hegemônica na fábrica de Betim.. Um outro

traço marcante da experiência brasileira, nos demonstra que a idéia do consenso ou do consentimento não se repete com o mesmo vigor tal como ocorrido na experiência Italiana. Muito embora na Fábrica Racionalizada existam as mais diversas práticas e metodologias de gestão participativa comuns às fábricas hegemônicas - tais como as políticas de qualidade total, a aproximação psicológica com os trabalhadores, o trabalho em equipe, a gestão transparente, a TPM, o aperfeiçoamento contínuo, o 5S, além do sistema JIT e de todo o controle burocrático a ele subjacente, dentre outras -, nada, ou muito pouca coisa, se desenvolve com base em uma relação consensual mútua, bem como na participação autônoma do trabalhador sobre esse processo. Na Fiat Brasileira, tal como vimos anteriormente, todo o seu processo de reforma é desenvolvido de forma autoritária e arbitrária e, logo, prevalece, desde o início, uma imposição muito forte da gestão sobre a vontade dos trabalhadores. No caso brasileiro, denota-se que muito embora prevaleça a existência de traços hegemônicos, o envolvimento coercitivo desenvolve-se de forma muito mais intensa do que o consentimento do trabalho para com o capital.

Em relação a essa forma de participação do trabalhador desenvolvida na FIASA, poderíamos destacar um segundo traço contrário à idéia da hegemonia fabril. De modo bastante diferente da Itália onde o consentimento fabril pressupõe o desenvolvimento de todo um modelo de participação autônoma do trabalho, em Betim, a participação, ou a gestão de tipo participativo, não seria algo construído sob a via do consentimento, mas muito pelo contrário seria o produto de uma poderosa *engenharia cultural*, reforçando-a tal como um mecanismo de socialização e de inculcação ideológica do trabalhador. Com relação a esse ponto, em um outro trabalho, Pimenta²⁷, ao analisar as conseqüências da nova gestão capitalista da FIASA identificaria e sustentaria a existência dessa visão fabricada e manipuladora da consciência individual e coletiva do trabalhador. Para a autora, o novo modelo de gestão adotado pela empresa no Brasil teria como eixo de ação uma refinada articulação sobre a sedução, a *mineiridade* (construção ideológica do imaginário e do universo simbólico de Minas Gerais) e a cultura da dádiva e do favor (um tipo de clientelismo). Em outras palavras, isto significaria dizer que a base das novas tecnologias organizacionais bem como das novas ferramentas de gestão não estaria

²⁷ Cf. PIMENTA, Solange Maria. *Le Tournant de la FIAT Mineira: Travail, Imaginaire et Citoyenneté dans l'Expérience des Travailleurs*. Thèse de Doctorat en Sociologie. Paris, Université Paris I – Panthéon – Sorbonne, 1996.

apoiada somente na ordem de um mecanismo técnico-organizacional material, mas muito pelo contrário, a Fiat procuraria utilizá-las como forma de apropriação do universo simbólico e do imaginário de seus trabalhadores. Assim, a empresa, através de um inteligente mecanismo de *ilusão de ótica do imaginário*, procuraria inculcar junto aos trabalhadores a visão de que a empresa se substitui ao incipiente Estado Brasileiro, e que as novas tecnologias de gestão, muito longe de seus objetivos reais, seriam novas ferramentas para a construção de referências simbólicas coletivas pelas quais os trabalhadores disporiam para efetivar a conquista de uma democracia tardia, de uma cidadania, e uma distribuição da justiça social nunca antes alcançadas por seus trabalhadores. De modo bastante contraditório da visão hegemônica de participação - a qual constituía-se como a base da relação consensual entre o capital e o trabalho -, a Fiat, através dessa engenharia cultural utilizaria esse conceito de forma *mimetizada*, camuflando-o e deixando-o passar tal como uma falsa imagem, um produto da manipulação cultural.

Além desses elementos, a Fiat, para sustentar esse novo paradigma de racionalização do trabalho na Fábrica Brasileira empregaria toda uma série de práticas e metodologias que contrastariam nitidamente com os elementos do modelo de fábrica hegemônica. Assim, a reestruturação após-fordista brasileira, longe de instituir a hegemonia plena no chão de fábrica estaria em uma perspectiva de *retrocesso* em relação à vanguarda gerencial, reinventando e lançando nesse espaço fabril algumas formas de gestão bastante antigas e arcaicas, nutridas por uma ordem intensivamente autoritária, coercitiva, paternalista e despótica.

Em nosso entender, no caso da empresa brasileira, são esses mecanismos de gestão - *a coerção, o paternalismo e o despotismo* - que vão, além de marcar o traço essencial do novo paradigma organizacional, funcionar como o *motor* desse novo paradigma de racionalização, afirmando o caráter negativo e contraditório desse projeto após-fordista em nossos *Tristes Trópicos*.

* * *

Nesse último capítulo, pudemos compreender o sentido da transformação do novo projeto após-fordista na FIASA, deixando claro o seu caráter contraditório e controverso.

Diferentemente das implantações e dos projetos de reforma do Grupo Fiat na Itália, a fábrica brasileira constitui-se como um caso de fábrica hegemonia incompleta, de fachada, ou simplesmente capenga. Muito embora muitos dos elementos caracterizadores de um projeto hegemônico se façam presentes, essa nova via de dominação não é totalmente constituída. A ausência de um estado interno e de um jogo e um mercado interno parcial e incompleto denunciariam essa tendência.

Dado o caráter arbitrário e autoritário da transformação na experiência brasileira, sua caracterização estaria muito mais próxima de um projeto cujas raízes não foram totalmente ou mesmo parcialmente renovadas: trata-se de um aprofundamento e de uma intensificação da velha ordem despótica do velho fordismo periférico, tomando como ornamento uma ampla reforma de seus instrumentos e ferramentas do controle burocrático sem, contudo, reformar a sua velha forma de dominação social.

Visto sob o viés crítico, o projeto da Fábrica Racionalizada confirmaria as várias visões negativas da racionalização. A pseudo-hegemonia fabril aí desenvolvida, apenas serve para mascarar a expansão cega e desenfreada do capital, convertendo tudo e todos à sua vontade suprema e maior.

São esses elementos que doravante retomaremos em nossa conclusão.