

Artigo – Seção Estado, Organizações e Sociedade.

Crises do Capital e Administração Flexível

Nome: Claudio Gurgel¹
Universidade Federal Fluminense - UFF
e-mail: claudiogurgel@id.uff.br

Resumo

As crises do capital, no século XX, resultaram em duas saídas distintas, que mantiveram o sistema. A primeira, em resposta à Grande Depressão, nos idos de 30, foi o chamado *modelo keynesiano-fordista*, que na verdade foi mais que isto. Além da gestão fordista da produção e da gestão keynesiana da macroeconomia, a saída se compôs ainda do *welfare state* e da gestão burocrática da máquina pública. A segunda saída, em resposta à crise contemporânea deste modelo, é a *administração flexível*, com seus métodos e técnicas de gestão, que alcançam também a administração pública. Esta gerência contemporânea contribui com a produtividade excludente e a flexibilidade unilateral, portanto falsa, que mantém os impasses da superacumulação e da desigualdade.

Palavras chave: crises, capital, superacumulação e administração flexível.

Abstract

The capital crisis, on the XX century, resulted in two distinct solutions, that had maintained the system. The first, as an answer to the Great Depression, at the latest 30's, was called *keynesian-fordist model*, wich really was more than that. Apart from the fordist production administration policy and the keynesian economy administration, the solution was the *welfare state* and the keynesian economy administration, the solution, as an answer to the contempory crisis of this model, is the *flexible administration*, with its methods and administration techniques, wich also reaches public administration. This contemporary management contributs with excluded produtivity and the unilateral flexibility, then fake, that mantains the impass of superaccumulation and inequality.

Keywords: crisis, capital, superaccumulation and flexible administration.

[Artigo Publicado Originalmente na Revista Administração & Sociedade, v.1, n.2, jul/dez 1999.]

¹ [Graduado em Economia (PUC RJ), Mestrado Administração Pública (FGV), Mestrado Ciência Política (UFF), Doutor Educação (UFF),].

Introdução

Comentando acerca do impacto da Grande depressão sobre as economias capitalistas, Hobsbawm (1995) confirma a existência, nos sofridos anos 30, de três opções construídas como saída para a crise.

Uma opção, representada de modo bem definido pela União Soviética, consistia na promessa socialista que atravessava a crise com contrastantes taxas de crescimento, impulsionadas por seus dois primeiros planos quinquenais (ELLMAN, 1980).

A diferença entre o deprimido quadro das economias capitalistas liberais da época e a expansiva economia industrial soviética, fazia do socialismo um modelo que encantava e simultaneamente assustava.

Uma segunda opção, observada de modo mais explícito na Alemanha e na Itália e genericamente denominada de fascismo, consistia no controle esta tal da economia, em aliança com os grandes grupos industriais. Sob o impulso, de grandes obras, grandes preparativos para a guerra e grandes mobilizações, estes países e suas linhas auxiliares (Grécia, Portugal, Espanha, Turquia etc) efetivavam um volumoso emprego de recursos públicos. Como se provaria mais tarde, e diria Keynes em sua obra mais célebre, “os gastos inúteis” acabaram por trazer impactos positivos a toda a economia dos países fascistas.

O efeito demonstração, para todo o mundo, de uma Alemanha poderosa e ameaçadora, distante apenas de poucos anos da Alemanha de Weimer, mergulhada na hiperinflação e na humilhação da paz de Versalhes, também consistia de modelo para os países envolvidos na grande depressão. Até mesmo tradicionais inimigos, como a França e a Inglaterra, viam crescer o movimento fascista no seu interior.

A terceira tendência combinava uma forte presença do Estado, que se constituía em grande investidor, comprador e empregador, papel reforçado pela ação social quando se fazia presente o ideário socialdemocrata. De pouco compromisso com o equilíbrio fiscal e elegendo o emprego como seu principal objetivo, este modelo reunia, no entender de Hobsbawm, “um capitalismo privado de sua crença na otimização de livres mercados” com uma “moderada socialdemocracia de movimentos trabalhistas não comunistas” (HOBSBAWM, 1995, p.111).

Neste arco bastante amplo, incluía-se o *New Deal* e o regime sueco de Per Albin Hansson.

De todo modo, este último arranjo acabaria por se impor como a efetiva opção, encontrada pelo capital, para superar a Grande Depressão.

A hipotética saída socialista, a rigor, significava um rompimento com o modo de produção capitalista. Mesmo tendo em conta a Nova Política Econômica e o papel do Estado como agente centralizador do processo econômico, os líderes soviéticos concebiam o modelo em curso, àquela época, como *um novo tipo* de projeção não-capitalista, ainda que mal definido, como admitiu o próprio Lênin (LÊNIN, 1970).

Portanto, a questão central da contradição capital-trabalho, tinha, na proposta socialista da NEP – a despeito de tudo – uma clara e declarada opção pelo fim da propriedade privada dos meios de produção e da apropriação individual do trabalho social.

O projeto fascista, por outro lado, transformara-se em ameaça a ser debelada e

destruída, imprimindo às economias centrais capitalistas – EUA, França e Inglaterra – temores e hostilidades — até porque suas oposições mais violentas eram exatamente os fascistas locais.

A aliança que se recomporia entre estes países para enfrentar o fascismo punha um ponto final nas pretensões de governos e setores das elites políticas de vários países (inclusive o Brasil) de tomar o caminho de Hitler e Mussolini. Apesar das indisfarçáveis simpatias e inspirações de governos latinos e europeus, e de correntes políticas, algumas com popularidade, a maioria dobrou se ao peso da entrada dos Estados Unidos na luta antifascista.

Deste modo, o “casamento”, como diz Hobbsbawm, entre o capitalismo que renega o livre mercado e o modelo escandinavo que não teme o déficit fiscal para promover o emprego e o crescimento, compõe a bem sucedida saída capitalista da Grande Depressão.

Esta combinação, do ponto de vista da gestão, nos conceitos público e privado, reuniu, na verdade, quatro vertentes que se associaram, em diferentes proporções, conforme a experiência local:

- a) o sistema fordista de produção
- b) o modelo keynesiano de gestão macroeconômica
- c) a gestão social pelo *Welfare State* e o
- d) sistema burocrático de organização e gerência.

O sistema fordista teve origem nas décadas passadas, quando do *boom* da economia americana ocorrido entre o final do século passado e o início do século XX. A partir de experiências levadas a efeito em sua fábrica de automóveis, Henry Ford, através da linha de montagem mecanizada, aprofunda a padronização e a especialização introduzidas por Taylor (1903) e Gilbreth (1911). A linha de montagem, por não mera coincidência, é introduzida em 1913, quando o congresso americano proibiu o uso do cronômetro na gerência e pesquisa da produção (FORD,1926). Mais que a padronização e a especialização, ela assegurava o controle do ritmo do trabalho e elevava a mais -valia relativa.

Confirmando o que dissera Marx sobre a manipulação da jornada de trabalho por parte do patronato, Ford reduz o dia de trabalho a oito horas, eleva o valor da hora/homem, mas impõe a intensificação do ritmo e eleva com isto a produtividade a níveis antes desconhecidos.

Operando com três turnos de trabalho – de 8 às 16 horas, de 16 a 24 e de 24 a 8 da manhã – sua produção chegou, em 1926, a dois milhões de automóveis; quantidade superior a toda produção das montadoras brasileiras, em 1998, 72 anos depois (RAMOS,1943). Segundo ainda relata Ramos, o capital da *Ford Company*, neste ano, girou integralmente por 50 vezes, o que significa uma marca superior a quatro vezes por mês.

O seu modelo, no entanto, não significa apenas – com perdão pelo *apenas* – a linha de montagem. Como observa Gramsci, em seu texto “Americanismo e Fordismo” (Gramsci, 1980), o modelo fordista vai além dos limites da produção e da distribuição, exercendo forte influência no modo de vida americano e naquilo que se viria a conhecer como americanismo.

A linha de montagem, que consegue reduzir a montagem de um chassi de 12 horas e 28 minutos para 1 hora e 33 minutos, viabiliza a produção em massa para uma “sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista”, como define Harvey a sociedade americana dos anos 20 (HARVEY,1994). Contrariando as expectativas de Fourgeaud (1929) e do próprio Gramsci, que julgavam o fordismo/americano um fenômeno da cultura norte-americana, o sistema fordista viria a ultrapassar os limites da América e espalhar-se pelo mundo.

No sentido da construção que se ofereceu como saída para a grande crise global do capitalismo, nos anos 30, a contribuição fordista, porém, se revela limitada à produção.

Impulsionada pela própria produção, uma massa de consumidores absorvia a produção em massa da linha de montagem, como a comprovar a afirmação neoclássica de Say de que a oferta cria a sua própria demanda. Esta produção em massa, que chegaria, no caso da *Ford Company* à espantosa produção de 2 milhões de automóveis, seria posta em xeque, quando o *crack de 29* evidenciou a fragilidade do axioma neoclássico e com ele a confiança na capacidade regulatória do livre mercado. Na verdade, o que parecia se com provar é que os princípios fordistas de intensificação e produtividade máximas, adotados, com a linha de montagem, em todos os ramos de produção em série, criava a sua própria destruição – uma metonímia do sistema como um todo. Desenvolvia-se um gradual aviltamento da massa salarial e portanto da capacidade aquisitiva do mercado de massa. O *fordismo*, com sua produção em massa, não progride sem mercado de massa.

Os quatro pés da mesa posta!

Este elemento moderno e bem sucedido de produção, esta concepção de produção em massa e seriada, por isso a custos baixos, é abalada pela Grande Depressão. Mas se refaz como sistema de produção e distribuição, resgatado pela gestão macroeconômica keynesiana.

Tratava-se não de suprimir a produção em massa, mas de reconstruir o mercado de massa. Apesar das frequentes referências a uma *superprodução*, sabia-se muito bem que o elo que se partira na corrente virtuosa da *produção emprego-salários-consumo-produção* fora o elo do consumo.

Experimentadas antes de oficialmente expostas, em seu livro *Teoria geral do emprego, do juro e da moeda*, as idéias de Keynes, cuja publicação só veio à luz três anos após o *New Deal*, abandonavam a convicção na capacidade regulatória do livre mercado. Dobrando-se à realidade da crise mundial Keynes defenderia uma ação Estatal planejada para a obtenção do pleno emprego e do crescimento continuado (KEYNES, 1964).

Assumindo uma postura teoricamente ousada, Keynes afirmava que “gastos ‘inúteis’ [...] podem apesar disso enriquecer no fim das contas a comunidade” (1964, p.129). Ironizando, diria ainda que:

se o Tesouro se dispusesse a encher velhas garrafas usadas com notas de banco, as enterrasse....e deixasse à iniciativa privada, de acordo com os bem experimentados princípios do *laissez-faire*, o cuidado de desenterrar novamente as notas [...] o desemprego poderia desaparecer” (KEYNES, 1964, p.150).

Sua conclusão é de que “com a ajuda das repercussões, é provável que a renda real

da comunidade, bem como a sua riqueza em capital fosse sensivelmente mais altas do que são atualmente” (KEYNES, 1964, p. 150).

A rigor, acima de qualquer coisa, a intervenção keynesiana é a mais radical virada na concepção da economia de mercado, mantendo o mercado, a apropriação privada dos meios de produção e a apropriação, por consequência, também privada do trabalho coletivo. Significou uma nova convicção, diametralmente oposta à convicção clássica: o mercado é incapaz de garantir sua própria sobrevivência, se um agente racional não corrigir sua limitada racionalidade. Mais tarde, Simon exploraria a natureza limitada da racionalidade dos decisores e assim da decisão do consumidor, reforçando a desconfiança na teoria da escolha racional do mercado (SIMON, 1965).

Um novo papel é atribuído ao Estado, como instrumento de dominação: assegurar o pleno emprego dos fatores e monitorar as propensões cambiantes a consumir e a poupar. Este papel se voltava para o objetivo de garantir o crescimento continuado do produto, sem os sobressaltos das crises que, em ciclos, parecendo confirmar Kondratiev e Marx, já se vinham manifestando em menores intervalos. Afinal, entre a primeira Grande Depressão, nos EUA, ocorrida de 1873 a 1893, e a Grande Depressão dos anos 30, haviam-se passa do menos que 40 anos.

Este segundo elemento da composição, que fez do Estado um grande investidor - como também um consumidor e empregador em grande escala-, recompôs boa parte do mercado de massa e, melhor, conteve as ondas de retração que levavam às crises cíclicas.

O terceiro elemento, o *welfare state*, sistema nacional público de atendimento às necessidades básicas do cidadão, variava de país para país – todos, no entanto, de algum modo promovendo a redistribuição de renda e contribuindo com o objetivo do pleno emprego e do crescimento continuado.

Sua cobertura geralmente incluía a previdência, a assistência social e o seguro desemprego, este muito pouco difundido, até a Grande Depressão. Recursos fiscais, portanto oriundos de tributos, eram repassados sob forma de atendimento ao cidadão desprovido de meios financeiros.

Ainda que alguns países mantivessem o seu sistema nos limites do que Titmus (1963) chama de “modelo residual” (EUA, Canadá) e outros diversificassem e universalizassem os seus sistemas de modo muito mais generoso (Suécia, Dinamarca, Noruega, Inglaterra e França), o *welfare state*, *lato sensu*, proporcionava emprego para inúmeros profissionais (médicos, paramédicos, profissionais da educação, administrativos) e assegurava contínua demanda de bens de consumo e de capital. Além disto, consignava renda indireta a milhões de cidadãos, cujo filho na escola pública ou o pai atendido no posto de saúde do Estado significava menos gravame para sua renda pessoal.

Esta ação social do Estado combinava-se com a ação econômica de natureza keynesiana, potencializando-a. Já não eram apenas os empreendimentos de infraestrutura e o fornecimento dos insumos básicos que faziam do Estado um grande empregador e grande consumidor, mas também sua prestação de serviço social. Isto significou a aquisição de bens destinados aos programas de saúde, de educação, de transportes públicos, de habitação popular e para outros fins, em número que variava conforme a abertura do leque de assistência estatal prestada.

Segundo os cálculos das contas nacionais, esta movimentação de valores realizada pela ação assistencial pública chegava a 30% do produto bruto de alguns países centrais.

Mas os números do Banco Mundial, em seu relatório de 1988, demonstrariam como o *welfare*, combinado com a macroeconomia do *deficit spending* keynesiano, elevava este percentual, em 1985, a 65% do PNB, na Suécia, 52% na França, 48% na Inglaterra, apesar dos seis anos já vividos de M. Teatcher, 47% na Alemanha, apesar das derrotas da SPD, e 37% nos Estados Unidos e 33% no Japão, apesar dos pesares de suas políticas *residuais* (WORLD BANK, 1988).

O quarto elemento da feliz composição responsável pela saída da crise e, melhor que isto, pelos “anos de ouro” do capitalismo moderno, foi a teoria burocrática de organização e gerência. A teoria burocrática ganha notoriedade e acolhida em virtude deste novo Estado promotor do pleno emprego, da redistribuição da renda e da justiça social, suas finalidades últimas, conforme Misha, Andersen e Offe e Fiori (1995).

Esta tão grave e extensa atuação, capaz de mobilizar 65% do PNB de um país, operando, portanto, com dinheiro público em grande escala e sob demanda e disputa cada vez maior, pedia uma governança menos patrimonial/ clientelística, mais racional e sob um controle legal mais rigoroso e amplo.

Reclamava a adequada separação entre a gestão e a propriedade – onde o-gestor individual tivesse clareza de gerir fundos coletivos - uma distinção mais precisa entre o público e o privado, mais impessoalidade no trato da coisa pública, mais critérios e méritos nas decisões e escolhas. Portanto, pedia um sistema de direito, do qual derivassem normas e regulamentos suficientes para fazer dos gastos públicos gastos justos.

Não é à toa que é nos anos 40 que se difundem as análises descritivo compreensivas de Weber, introduzidas por Talcott-Parsons nos Estados Unidos e daí para o mundo periférico, em edições sucessivas de *Economia e Sociedade* (WEBER, 1964), quando o pensador alemão sistematiza sua visão do que considera o mais perfeito sistema de dominação, *a burocracia moderna* (WEBER, 1976).

Tomando os EUA como referência deste fenômeno de burocratização do Estado moderno, pode-se observar, a partir dos anos 30, acelerado processo de reforma da administração pública no sentido da burocratização. Em 1931, forma-se a *Public Administration Clearing House*, unidade da Universidade de Chicago, celebrizada como a *1313 de Est 60 street*, seu endereço. Em 1937, o *Comitê Roosevelt*, não por coincidência assim chamado, coordenado por Urwick, Brech e Gulick, já notáveis teóricos da administração, é um bom exemplo das relações entre o novo Estado e a burocracia. O *President's Committee Administrative Management* faz amplos estudos para a melhor adequação do aparelho público às tarefas do *New Deal*. Suas conclusões e recomendações dirigem-se à burocratização, determinando, entre outras medidas, que “o sistema de mérito deve ser alargado em todas as direções”, assim como um “sistema de carreira atrativo aos melhores talentos” (MATTOS, 1998). O critério do mérito, aspecto de grande relevância na burocracia moderna, difunde-se de tal modo nos EUA que, em 1950, 88% dos cargos públicos do governo central americano estavam sujeitos a concurso público (MATTOS, 1998, p. 12).

Segundo ainda Mattos,

o Comitê Roosevelt insistiu na demonstração da importância da estrutura lógica, tratando os problemas organizacionais não como algo a ser entregue ao acaso, ao interesse político partidário ou aos acidentes de personalidades, mas como um problema estritamente técnico, resolvido mediante soluções eminentemente técnicas. Não se trata, portanto, de questão de opinião (1998, p. 30).

A velha razão cartesiana, capaz de encontrar a verdade, era invocada como um justo critério para dirimir as dúvidas.

Este processo de racionalização e legalização da vida estendeu-se pelos anos 40 e 50. Inúmeras obras e universidades se dedicam ao estudo da burocracia e à preparação dos burocratas, de acordo com o modelo weberiano, ou, como preferia o pensador alemão, de acordo com a construção compreensiva do tipo-ideal, realizada pelo próprio Weber, em sua *sociologia da dominação*.

Esta combinação de produção e distribuição fordista, macroeconomia keynesiana, política social referenciada no *atendimento às necessidades básicas do cidadão* e organização e gestão públicas burocráticas – meritocrática, normatizada, impessoal, sobretudo racional e legal – fez o sucesso do capitalismo por um longo período da história moderna. É possível contá-la a partir da superação da crise dos anos 30, até os anos 70.

A crise do modelo

Para o seu funcionamento, o modelo, assim constituído, produziu um sistema legal amplo, abrangente, de natureza trabalhista e social, com repercussões no plano político e econômico. Esta *produção*, de outra parte, não se deu de forma unilateral. O movimento sindical e político-partidário, assim também os movimentos sociais, representativos de maiorias e minorias, foram avançando no espaço democrático do pós-guerra e obtendo conquistas que se converteram em novos direitos. Portanto, alargaram talvez além do inicialmente pensado o amparo legal do Estado do bem-estar social.

Gradativamente, esta legislação, associada ao sistema de organização e gestão burocráticas, foi exigindo um aparato administrativo e operacional igual mente amplo, complexo, muitas vezes redundante. Nele se multiplicaram agentes prestadores de serviço (médicos, professores, enfermeiros, assistentes sociais, instrutores, atendentes, orientadores, psicólogos, fisioterapeutas), arrecadadores (cobradores, recolhedores, coletores), fiscalizadores, técnicos e administrativos cujos custos de manutenção se elevavam a cada ano.

Exposta à disputa, com evidente vantagem estratégica para as elites políticas conservadoras, este aparato administrativo também foi usado para empreguismo e clientelismo, o que elevou os custos e, em muitos casos, mal versou fundos públicos.

Isto não seria, porém, suficiente para comprometer o modelo. De certo modo, como diz Keynes sobre os “gastos inúteis”, os custos deveriam rever ter-se a favor da comunidade, convertendo-se em receita e retroalimentando a produção.

Nem mesmo o empreguismo, que fez de parte do serviço público uma espécie de seguro-desemprego espúrio e desigual, seria suficiente para desmontar o modelo.

Mas, juntos, os gastos desproporcionais, o empreguismo, a ausência de controles e limites, as compras sobrefaturadas, a corrupção, a crescente sonegação fiscal, os subsídios, os juros negativos, as renúncias fiscais e o desvio orçamentário, isto tudo reunido solapou a capacidade de investimento do Estado.

A par disto, continuou crescente a demanda social. Seja como consequência da estrutura mesma do modo de produção e suas iniquidades (que o *welfare state* não suprimiu, nem se julgava capaz), seja pelo avanço político dos setores organizados da

sociedade em disputa dos fundos públicos. A isto se acresce o desequilíbrio entre a massa de contribuintes/empregados e a massa de pensões, aposentadorias e seguros-desemprego sacada deste combalido cofre público.

Neste particular, as aposentadorias tiveram uma maciça pressão nos anos 70. Os sistemas previdenciários modernos se expandiram nos imediatos anos anteriores e posteriores à Segunda Grande Guerra, (FIORI, 1995, p. 4). Seu período de embolso em massa, sem desembolso correspondente, se encerraria passados 30/40 anos. Portanto, em torno dos anos 70. Também as pensões remetem para estas proximidades, tendo em conta a expectativa de vida do trabalhador urbano. Como o sistema, em escala mundial, não conseguiu passar da quotização para a capitalização - apesar de todas as intenções e simulações técnicas - a partir dos anos 70 seu fluxo de caixa tornou-se *estruturalmente* negativo. Isto foi agravado pelo desemprego crescente (estrutural e não) e a expansão da economia informal. Afora, é evidente, os *assaltos* de variados tipos realizados por variados *tipos*.

Cabe considerar ainda um aspecto implícito, não tão compreensível, mas notável, que veio corroendo o modelo em uma de suas consignas: o fracasso em face da concentração de renda. As distorções por que passou o modelo, as quais já nos referimos, distorções em sua grande maioria patrocinadas pela classe gestora do Estado, concorreram para a concentração de renda, ao invés de promover a redistribuição desejada. A despeito de, no nível da disputa verbal, ser possível indagar a que grau de concentração de renda se chegaria sem o Estado do Bem-Estar Social, a verdade é que este insucesso foi consistente mente apontado pelos opositores do *welfare state*, convertendo-se em argumento à esquerda e à direita em favor do seu abandono.

Vale observar que uma complexa teia ideológica se estende sobre este assunto, nos anos 80. Complexa principalmente porque entrelaça esquerda e direita, parecendo confirmar que, naqueles anos, esta distinção mergulhou na escuridão a que Hegel atribuía a capacidade de igualar sábios e ignorantes.

Os conservadores acusavam o *welfare state* pelo que eles mesmos, os conservadores, fizeram com o *welfare state*: o assalto aos fundos públicos seguido do seu abandono, pela via da sonegação e combate aberto ao que chamam de *custos sociais*. Os reformistas de esquerda acusavam o *welfare state* de fazer o que na verdade deixara de fazer: ser instrumento de cooptação das camadas mais pobres e dependentes. Na verdade, estas camadas populares, na altura dos anos 80, tinham mais críticas ao Estado do que aos seus próprios patrões. Cobravam do Estado pela má assistência à saúde, pela educação precária, pelo transporte público defeituoso e humilhante, pela habitação “popular” cara e intranquilizadora. Cobravam, enfim, até mesmo pelo salário que percebiam, que o *Estado assistencial* monitorava seja através das *rendas de inserção/salário mínimo*, seja através dos índices de reposição.

Uns criticavam porque funcionava, outros porque não funcionava. Todos se uniam no discurso contra o *Estado hobbesiano*, expressão que frequentou textos à direita e à esquerda, nos anos 80.

Independentemente disto, o referido fenômeno da concentração de renda feriu de modo vertical o modelo keynesiano-fordista-assistencial-burocrático.

Em primeiro lugar, porque, ao contrário de capacitar a massa consumidora para alimentar o ciclo virtuoso, transferiu dela para os estratos superiores os recursos para isso. Segundo, porque, conforme a *Lei* de Engel, a elasticidade da renda é cada vez menor

a cada ponto que se acrescenta à curva da concentração de renda. Em outras palavras, os ricos são mais propensos a poupar do que a consumir, a cada unidade marginal de renda que obtenham.

Deste modo, o objetivo de assegurar o *ciclo virtuoso*- produção-consumo-emprego-mais consumo-mais produção-mais emprego – frustrou-se, suprimindo-se a motivação mais comum ao interesse de todos, no *welfare state*.

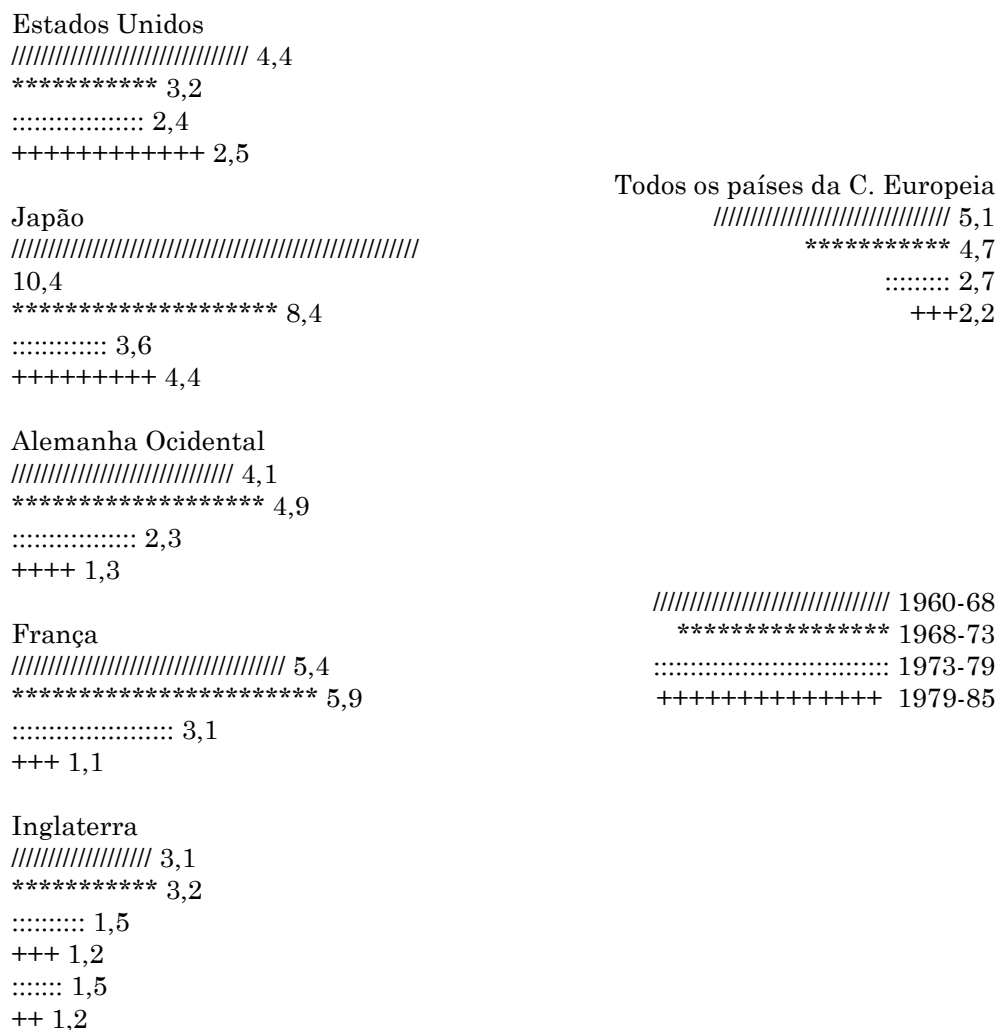
Veremos mais adiante que além de apresentar este inconveniente, a concentração de renda só estimula o consumo quando o perfil da oferta se altera do que Pigou denominava de *bens operários* para bens de elite.

Este foi, aliás, segundo nos parece, um dos *condimentos* adotados pelos planejadores da produção e pela *teoria do marketing* para enfrentar a crise de realização que derrubou o produto das economias centrais, nos anos 70.

Esta crise, foi então oficialmente debitada à conta do *welfare state* pela análise que a OCDE divulgou, sob grande aceitação, em seu Relatório significativamente intitulado *The welfare state in crisis*(OCDE, 1981).

Como se pode observar no Gráfico 1, dos anos 70 ao primeiro lustro dos anos 80, os Estados Unidos, o Japão, a Alemanha, a França e a Inglaterra passaram pela mesma *debacle*, quando as taxas de crescimento de suas economias literalmente despencaram.

Gráfico I



Os Estados Unidos que, durante os anos 60, obtiveram uma taxa média de crescimento da ordem de 4,4%, caíram para uma taxa média de 2,4 nos anos 70. O Japão, cujo vigor se tornou símbolo de sucesso gerencial, cresceu nos anos 60 a uma taxa média realmente espantosa de 10,4%, para reduzir-se, na década seguinte, a índice bem abaixo da metade: 3,6%. Fenômeno semelhante ocorreu aos três principais países da Europa Central. A Alemanha, a França e a Inglaterra viram suas taxas de crescimento caírem à metade entre uma década e outra.

Considerando todos os países abrangidos pela Organização Européia de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico (OCDE) observa-se a mesma relação: o crescimento de 5,1% obtido nos anos 60 foi substituído pela taxa média de 2,6% nos anos 70.

Antes de chegar a este quadro crítico, no entanto, experimentou-se um período exitoso até os anos 60 – a *era de ouro* do capitalismo moderno.

Tomando igualmente os EUA como exemplo, pode-se observar, nos gráficos seguintes, que nos anos sessenta, quatro movimentos de curvas analíticas podem atestar o relativo acerto do modelo keynesiano - fordista - assistencial – burocrático.

A curva ascendente do crescimento econômico, medido em renda (Gráfico 2), a curva expansiva da taxa de lucro (Gráfico 3), a curva cadente da desigualdade (Gráfico 4) e a curva quase estável da concentração de ativos (Gráfico 5). Continuando a ler os gráficos, o contrário pode ser dito em relação aos anos 70 e parte inicial dos anos 80: a taxa de lucro cai, a concentração aumenta, o crescimento econômico despenca e a desigualdade se eleva (HARVEY, 1994, p. 127, 137, 180).

Gráfico II

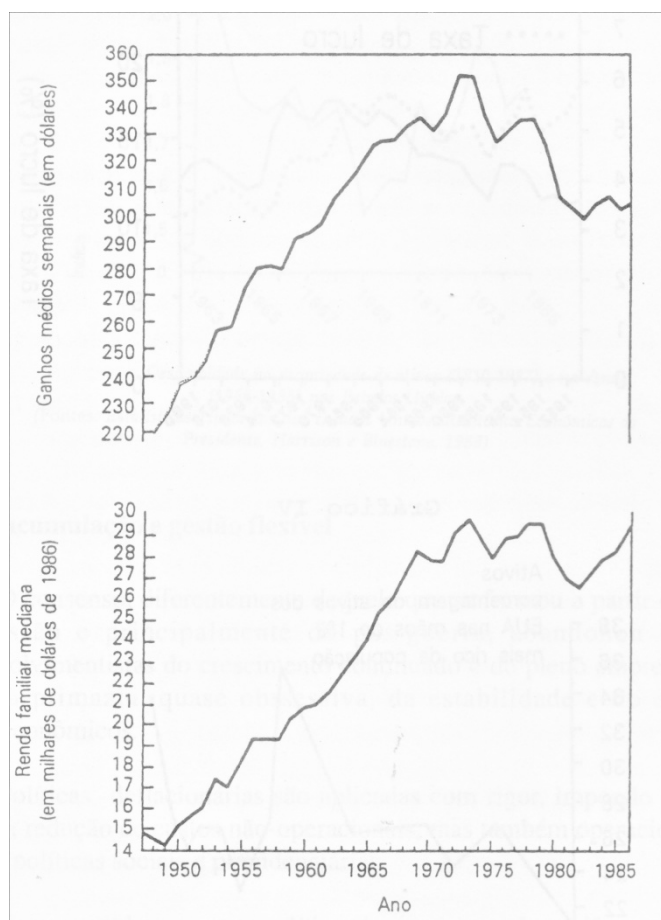
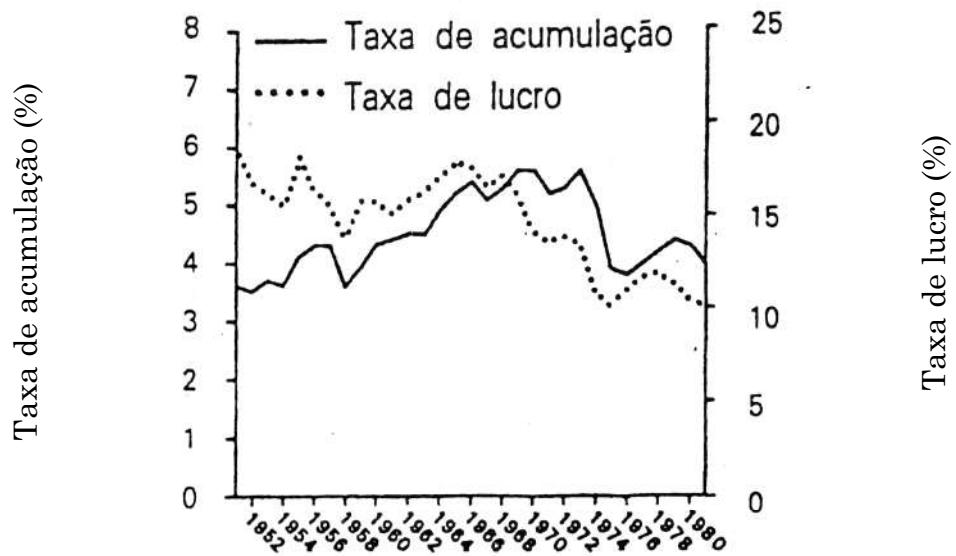


Gráfico III



Instalou-se um ambiente que, na linguagem da gestão estratégica, é tipicamente definido como de macroestratégia de sobrevivência.

Gráfico IV

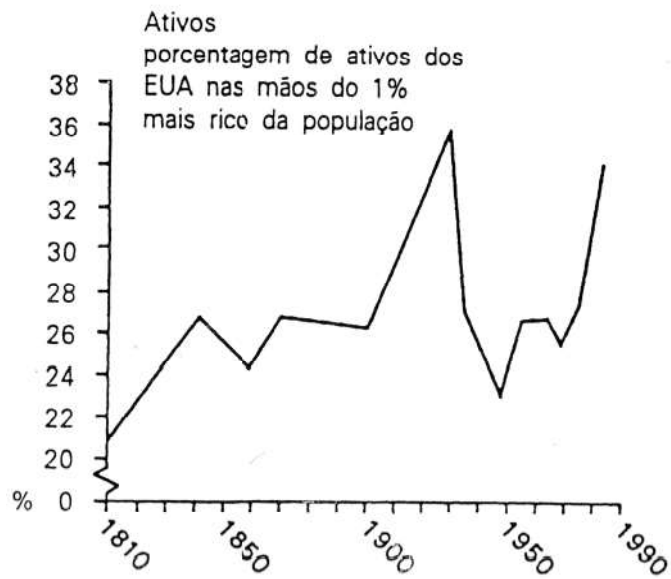
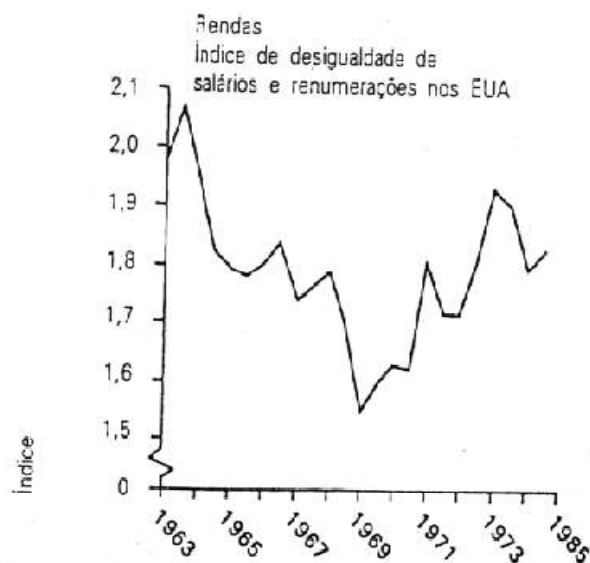


Gráfico V



Desigualdade na propriedade de ativos (1810-1987) e na renda (1863-1985) nos Estados Unidos.

(Fontes: Estatísticas Históricas dos Estados Unidos, relatórios Econômicos ao Presidente, Harrison e Bluestone, 1988)

Superacumulação e gestão flexível

O consenso, diferentemente daquele que se formou a partir da Grande Depressão e principalmente do pós-guerra, abandonou as idéias desenvolvimentistas do crescimento continuado e do pleno emprego, dando lugar à primazia, quase obsessiva, da estabilidade e do equilíbrio macroeconômicos.

Políticas deflacionárias são aplicadas com rigor, impondo contenção salarial, redução de custos não-operacionais, mas também operacionais, cortes nas políticas sociais e previdenciárias.

Neste sentido, as macropolíticas keynesiana e do *welfare state* cedem lugar ao discurso liberal anti-*welfare* anti-keynesiano de Mont Pélerin e, enfim, o pensamento de Hayeck, na contramão da história desde 1944, é reabilitado (HAYECK, 1977).

Dependente do ciclo virtuoso, como já vimos, o sistema fordista, e com ele a gerência burocrática, é contestado, emergindo daí as propostas de flexibilização das estruturas de produção e de gestão e a segmentação dos processos e dos mercados. Nasce um novo paradigma, identificado como *toyotismo*, metáfora que se referencia no modelo da montadora japonesa, onde a linha de montagem tradicional e a produção em série contracenam, aparente mente de modo coadjuvante, com a personalização, a demanda específica, a *customização*.

O desemprego, antes um flagelo que relembra a triste mancha da crise dos anos 30, assume uma feição naturalizada, parte integrante de um modelo de vida social darwinista, onde se entende que a sobrevivência no mercado é um processo de seleção

natural.

Os sindicatos, neste quadro de desgaste material e ideológico, se fragilizam, deixando de exercer o papel relativamente bem-sucedido, dos anos anteriores, de instrumento de pressão na disputa dos fundos públicos e na defesa dos direitos conquistados.

Por extensão, os partidos do trabalho igualmente se enfraquecem.

A guerra fria, antes um estímulo ao entendimento entre os países ditos ocidentais e uma motivação para mais generosidade para com a periferia, por parte dos países centrais, vai-se reduzindo. Primeiro, sob o manto da *estratégia da coexistência pacífica* entre os dois regimes, depois, pelo desmoronamento do Muro de Berlim, um símbolo do que viria a seguir, quando todo o Leste Europeu foi soterrado sob suas próprias pedras.

Esta queda do *socialismo* teve o poder de aparentemente enterrar o fantasma político, que há mais de 150 anos foi um espectro que rondou a Europa, como disse Marx. Depois do inicial sucesso soviético, um espectro que rondava todo o mundo.

Em contrapartida, os organismos internacionais sob hegemonia capitalista (OCDE, FMI, Banco Mundial, ONU, Clube de Roma, a que se acrescentaram os Blocos econômicos e outras instituições menores) cresceram de importância e assumiram um caráter de aparelhos de Estado supranacionais.

Como observa Arrighi (1996), são “organizações governamentais e empresariais (que agem) como principais agentes de acumulação do capital em escala mundial” (ARRIGHI, 1996, p. 300). Opinião semelhante é emitida por Chesnais, quando também reconhece o papel importante destas organizações que, segundo ele, “sustentam o poder, se não a própria existência, deste capital-dinheiro” (CHESNAIS, 1995).

Mas é Cassen (1999) que destaca o ângulo político, necessário à melhor compreensão do fenômeno em curso, quando diz que estamos diante de um “politburo da Internacional liberal [...] cujos membros principais são o Banco Mundial, O FMI, O OCDE, a OMC e o G7”.

Além da *debacle* do Leste Europeu, problemas estruturais da própria classe operária, tal como sua diversidade, diferenciação qualitativa e redução quantitativa empurraram um tanto mais para o esquecimento suas consignas históricas e dificultaram sua unidade de interesses.

Esta questão da diminuição relativa da classe operária, diversificação do trabalho e crescimento dos segmentos que genericamente podem ser designados como *classe média* já havia entrado nas preocupações de Marx. Em *Teorias da mais valia/O Capital* ele diria que

o trabalho liberado em conjunto com a parte liberada da renda ou do capital tem de achar uma saída num ramo novo ou na expansão dos antigos. Formam-se constantemente novas ramificações de esferas de trabalho mais ou menos improdutivas” (MARX, 1983).

Passagens adiante, ele reafirma o processo da diversificação e do crescimento da classe média: “aumentam os criados e outros trabalhadores que se situam na classe improdutiva” (MARX, 1983, p. 1005); dá-se o “crescimento constante das classes de permeio, situadas entre trabalhadores, de um lado, e capitalistas e proprietários de terra, de outro” (MARX, 1983, p. 1007). Mais à frente, no capítulo destinado à crítica do pensamento de Malthus, Marx vai além e reconhece a tendência de crescimento da classe

média, quando diz que

sua (de Malthus) maior esperança – que ele mesmo designa de mais ou me nos utópica – é que aumente a massa da classe média e o proletariado (que trabalha) constitua um segmento relativamente cada vez menor da população total (embora cresça em termos absolutos). *Este é na realidade o rumo que segue a sociedade burguesa* (MARX, 1983, p. 1119).

Para isto representar a *maior esperança de Malthus*, segundo Marx, pode se deduzir o significado político deste fenômeno, como igualmente se pode deduzir o quanto desta diminuição relativa já se deu, passados tantos anos da constatação do filósofo.

Esta diminuição também concorreu para a fragilidade do movimento socialista, ainda que, em nossa opinião, a diminuição do tamanho relativo da classe operária não possa assumir o caráter desastroso e referencial da crise teórica do marxismo, como querem alguns. Afinal, não é a condição de majoritária (que na realidade nunca foi) ou a tendência a ser majoritária, que, conforme vimos, o próprio Marx nega, uma característica que faz revolucionária a classe operária. É, sim, a sua condição de criadora de mais-valia e de classe expropriada, esta última condição idêntica a dos outros segmentos trabalhadores, inclusive a classe média.

Na verdade, mais que esta diminuição relativa, afetou e afeta o movimento socialista a diversificação de segmentos de trabalhadores também apontada por Marx e mais observada nos dias de hoje. Esta diversificação, que torna extremamente mais complexa a unidade dos movimentos, a rigor não foi bem trabalhada teórica e politicamente no movimento socialista. Ela exigiria um programa e uma prática políticas mais ampliados e igualmente diversifica dos. Para ser mais preciso, é possível dizer que os programas, a partir da reviravolta anti-stalinista, retomaram a tradição de *tentar* contemplar a diversidade de interesses, mas a prática política esteve e continua bem distante disto.

Cabe dizer ainda que, além destes aspectos que debilitaram o movimento trabalhista, de todos os matizes, no importante período de políticas keynesianas e de *welfare state*, a mediação do Estado se encarregou de construir uma nova relação entre trabalho e capital. Principalmente por que, na verdade, muitas vezes esta relação foi mais que mediada; foi assumida pelo Estado.

A importância disto não está apenas no plano político, mas também no plano ideológico. O choque de interesses que animava hostilidades de classe entre patrão e empregado, quando a relação entre estes era direta, foi arrefecendo, na medida em que os embates passaram a mover os trabalhadores contra o Estado que lhes fixava o salário de inserção/mínimo, as taxas de correção salarial, os tributos impopulares, as aposentadorias e pensões iníquas, as leis consideradas injustas. Essa situação de animosidade passou a acompanhar os trabalhadores e cresceu, na medida em que o Estado não só lhes frustrava a expectativa quanto ao salário direto, como também quanto ao salário indireto, expresso na saúde, na educação, no transporte, na habitação públicas, quase todos avaliados como ruins ou insuficientes, enfim, carentes de suplementação.

O Estado passou a ser o Grande Patrão. Os verdadeiros patrões subsumiram na aparente impotência de se opor aos limites das leis trabalhistas, como se estas definissem *máximos*, e não *mínimos*, a serem concedidos.

Em outras palavras, *o inimigo* foi perdido de vista.

Finalmente, se é possível usar este advérbio no assunto em pauta, os EUA, ou

melhor, sua classe hegemônica, maior beneficiária do contexto, destacou-se como força determinante, aparentemente incontestada, em plano mundial, exercendo, por isso e para isso, um papel de aglutinador, da sociedade capitalista, sem precedente histórico.

O politburo liberal também tem seu Grande Irmão.

Ocorre um novo processo de expansionismo do capital, denominado *globalização* pelas grandes escolas de administração americanas, segundo Chesnais (1995, p. 23).

Dá-se início a uma vasta desregulamentação dos mercados nacionais, suspensão das barreiras alfandegárias, redução da presença econômica do Estado, unificação das legislações, inclusive trabalhistas, sob o pretexto de integração, combate à inflação e busca do crescimento com estabilidade do sistema.

Este pode ser o processo-síntese em sua aparência - a globalização – que substitui o *welfare state* e o modelo keynesiano fordista, aos quais se atribuíram as causas da crise do capitalismo, no famoso texto da OCDE, *The welfare in crisis*.

Este processo, desencadeado a partir dos anos 80, é impulsionado por uma concepção de *interdependência* entre os povos, irrecusável e inevitável, como diz Limoeiro-Cardoso, para quem a globalização e seu discurso, “tamanha a certeza de que reveste suas afirmações”, tornaram-se um assunto do “campo próprio das ideologias”. Como tal, tem o poder de “produzir convencimento e adesões às idéias que difundem, dando assim consistência à dominação” (1997, p. 3). A aceitação deste discurso ideológico se deu de modo generalizado e crescente, de tal maneira que também a globalização se *naturalizou*. Tal como se ouvia dizer e dizia de si mesma a Igreja, passou-se a ouvir que fora da globalização não há salvação.

Porém, mais do que o fenômeno do livre comércio e no seu interior a livre circulação do capital, a globalização foi a aceitação do modelo neoliberal como modelo macroeconômico da sociedade contemporânea. Segue o exemplo do que antes ocorrera com o *capitalismo organizado*, para usar a expressão de Hilferding, àquela época (1910) antecipando a primeira *globalização* da sociedade ocidental: o modelo keynesiano-fordista e suas linhas auxiliares do *welfare state* e da burocracia. Melhor dizendo, ultrapassa este exemplo. A essência da globalização atual, o neoliberalismo, será levada até o limite do Leste Europeu e sobrepassa a Estação Finlândia, como não se poderia suspeitar, nos iniciais anos 80.

A tão referenciada volatilidade dos capitais, que alguns supõem ser a maior característica da globalização, na verdade não passa de um efeito da desregulamentação dos mercados de capitais nacionais, parte integrante do projeto neoliberal. Não é a integração mundial das redes eletrônicas que faz volátil o capital internacional. É a nova regulamentação dos mercados nacionais – a regulamentação neoliberal. A Malásia, cuja centralização do câmbio reduziu consideravelmente a volatilidade, sem prejudicar o crescimento, mas o contrário, demonstra que a questão está mais afeta às políticas públicas, portanto à política financeira das nações, do que às redes eletrônicas interliga das. A proposta de Tobin, a chamada *Tobin tax*, idéia que evolui a cada dia nas conjecturas das grandes economias, também é uma ilustração de que esta volatilidade não é *a fatalidade de um mundo inevitavelmente interdependente*, mas uma questão de vontade e poder políticos.

Portanto, é o modelo neoliberal que *engloba* a globalização.

Produtividade e exclusão

A resposta à crise de superacumulação, como diz Arrighi (1996), já não é mais a resposta dada nos anos 30/40, mas o seu contrário. Aplica-se uma superdose de liberalismo, atendendo ao discurso corrente nos anos 80, segundo o qual a economia necessitava de um *choque de mercado*.

Como observa Limoeiro-Cardoso, comentando sobre Chesnais,

toda a ênfase das idéias dominantes sobre globalização é posta no processo de trabalho (novas formas de organização e de gestão) e na troca (circulação internacional de mercadorias - bens e serviços). Mesmo a financeirização tende a ser tratada apenas em termos de *circulação* de capitais (Ibid.p.6).

Na verdade, Chesnais vê “um novo regime mundial de acumulação, cujo funcionamento dependeria das prioridades do capital privado altamente concentrado” (CHESNAIS, 1995, p. 1) e não do capital estatal, como na *saída* keynesiana/welfare, dos críticos anos 30.

O que significa tomar as “prioridades do capital privado *altamente concentrado*” como base do novo regime de acumulação, a que se refere Chesnais ? Significa a aceitação da superacumulação como um dado estratégico positivo, ao qual não se deve opor nenhum programa de redistribuição de renda. Diante dele o que se coloca como objeto de transformação são as relações entre trabalho e capital, a tecnologia de gestão e produção e a relação entre o Estado, a economia e a sociedade. Nas palavras de Chesnais,

as tecnologias que as firmas souberam utilizar para seus próprios fins, principalmente com o intuito de modificar suas relações com os assalariados e as organizações sindicais e o apoio fundamental por parte dos principais Estados capitalistas, sob a forma das políticas de liberalização, desregulamentação e privatização que estes adotaram (CHESNAIS, 1995, p. 2-3) .

Isto é tomar como referência as “prioridades do capital privado altamente concentrado”.

As tecnologias de gestão contemporâneas, agora reconhecidas e destacadas, no cenário das transformações neoliberais, são importantes peça desta priorização dos capitais privados na busca de saída da crise do capitalismo, aberta nos anos 70.

Expliquemos melhor.

Os capitais privados, para efetivarem, sobre a superacumulação, nova acumulação, têm diante de si três desafios:

1. identificar novos segmentos de negócios para onde se possam dirigir
2. encontrar formas de conviver com o mercado restrito, subproduto indesejado, mas inevitável, de sua própria acumulação
3. encontrar formas de recuperar as taxas de lucro, cadentes nos anos 70.

Para a primeira questão, os Estados de fato desenvolvem amplos programas de privatização de segmentos econômicos, que assim se oferecem como espaços mercadológicos, negócios, enfim, em que se podem aplicar os capitais acumulados.

De 1980 a 1988, foram privatizadas empresas que representaram US\$ 31 bilhões. Este número saltou rapidamente para US\$ 90 bilhões, até 1990, Vale dizer que estes valores, como de hábito, não representam uma razoável estimativa dos ativos físicos envolvidos. Com a subavaliação que se tornou característica, estes valores certamente estão aquém do volume de capital que realmente passou do Estado para o setor privado.

Ainda assim representa uma atraente expropriação. Para além disto, a revista *Fortune*, àquela data, tranquilizava os interessados, informando que cerca de 2.000 outras empresas já estavam oficialmente selecionadas para novas privatizações. De fato, mal havia começado a privatização do inesgotável filão das telecomunicações, quando somente a privatização da NIT, Nippon Telegraph and Telephone, atingiria cifras superiores a US\$ 30 bilhões (FORTUNE, 1988).

Mas para as questões dois e três, as tecnologias de gestão e produção, apoiadas pela ação desregulamentadora do Estado, são os meios principais de enfrentamento da crise com base nas “prioridades do capital privado altamente concentrado”.

Como dissemos em páginas anteriores, a opção para enfrentar o *mercado restrito* não foi transferir renda de cima para baixo, desconcentrá-la em nova operação Robin Hood. Ao contrário. Em manobra estratégica típica, reverteu-se a ameaça em oportunidade. Se o mercado está restrito em face da concentração de renda, por que então não voltar-se para o mercado que concentra esta renda? Para esta estratégia não cabe o *sistema Ford*, assentado na linha de montagem para a produção em série, com a lógica da redução de custos para operar com preços baixos, em *sociedade/mercado populista*, como disse Harvey.

Agora, como diria Toffler (1985), cabe “uma forma nova e superior de artesanato”.

Se durante toda a Era Industrial, a tecnologia exerceu uma forte pressão para a padronização, não apenas da produção, mas também do trabalho e das pessoas [...] agora emerge uma nova espécie de tecnologia que tem justamente o efeito oposto (TOFLER, 1985, p. 78).

Citando Franklin Jarman, presidente do Conselho de Administração da Genesco, indústria de *prêt-à-porter* convertida à empresa *flexível*, ele explica a forma nova e superior de artesanato: “essa ferramenta superindustrial acaba assim completamente com o corte em massa podendo ser programada para atender, economicamente, ao pedido de um só traje” (TOFLER, 1985, p. 79).

Toffler estende sua descoberta a “muitas outras indústrias”, “ao ponto em que pode se tornar possível a produção de artigos individualizados, por menos dinheiro do que custava a fabricação de múltiplos” (ibid.,p.80).

Sua explicação para o que chama de *nova “lei” social*, é que ocorre “O encontro de duas forças inter-relacionadas: primeiro, uma rápida despadronização dos anseios do consumidor; e segundo, uma nova tecnologia que torna possível o máximo em despadronização” (TOFLER, 1985).

Esta empresa despadronizada ou, na fórmula de Toffler, *empresa flexível* vai ofertar o que ele mesmo cunharia como *produção customizada*.

Uma produção personalizada é assim destinada aos estratos superiores de renda, para quem a massificação do produto passou a ser considerada inadequada aos seus padrões de vida – opinião pública tão autêntica quanto a julgaria Bourdieu, em seu estimulante texto *A opinião pública não existe*.

A *teoria do marketing* combinada com uma generosa renda pessoal disponível faz a *rápida despadronização dos anseios do consumidor*, como diz Toffler, romper as restrições do mercado.

Indústrias de vários setores, inclusive o setor automobilístico, personalizam seus produtos, alcançando o 1% da riqueza mundial, mercado que concentra em seu patrimônio algo em torno de 15% da produção do planeta. Se desejarem, dispõem também de um mercado mais ampliado, porém igualmente concentrado, que reúne nas mãos dos 20% mais ricos nada menos que 86% da riqueza mundial (PNUD, 1999).

Além deste passo, que chegou a precipitar os incautos na idéia de uma produção *pós-fordista* substituindo o sistema fordista, a questão do mercado restrito encontrou na *teoria da qualidade* o segundo grande lenitivo.

Conceituada como o *encantamento do cliente*, pela via da *melhoria contínua* baseada na *agregação de valor*, a teoria da qualidade se encontra com a customização, mas a supera.

Encontra-se, porque caminha na direção do cliente e de sua satisfação de necessidades acessórias (controles remotos, automatismos operacionais, programações cibernéticas, etc) e algumas vezes subjetivas (garantias, segurança, estética, presteza e cordialidade, etc). Mas a supera, na medida em que opera com lotes de produção. Situa-se, portanto, entre a customização e o fordismo.

Seu mérito maior, porém, se verifica na *obsolescência planejada* ultra-rápida, que permite mexer com o mercado restrito frequentemente. Não apenas os produtos de consumo final, mas os bens de capital, as tecnologias de produção, inclusive, são aperfeiçoados constantemente, com agregações de valor sucessivas. Do ponto de vista do consumidor final, com capacidade aquisitiva, a *função* dos produtos oferecidos não é mais atrativo. De modo geral, quanto à função, ele está satisfeito com seu estoque doméstico de equipamentos elétricos, eletro-eletrônicos, informático ou fonográfico, para citar áreas mais sensíveis e de maior valor cristalizado. Agora é o agregado de valor, acessório ou subjetivo, o único atrativo e meio eficaz de o estimular a trocar aqueles estoques domésticos de bens duráveis, adquirindo novos lançamentos.

Isto é seguir a lição de Juran, um dos *magos* “japoneses” e autor do clássico *Planejando para a Qualidade*: “quando se planeja para a qualidade é necessário analisar as necessidades secundárias e terciárias dos clientes e, em casos complexos, ir mais adiante”(JURAN, 1990, p. 46).

É o mesmo Juran que, definindo as políticas de qualidade como “um guia para as ações gerenciais” no campo da qualidade, aponta 5 políticas, das quais 4 delas - excluída apenas a política dos *clientes internos* (trabalhadores) - chamam a atenção para a substituição/inação/aperfeiçoamento constantes, referindo-se a: “atender a percepção de boa qualidade dos clientes”, “igualar ou exceder a qualidade do concorrente”, “estabelecer um processo formal de melhoramento da qualidade”, “conduzir melhoramentos contínuos(também chamados melhoramentos sem fim)”, “novos modelos tão confiáveis quanto os modelos substituídos” (JURAN, 1990, p. 291-293).

No Brasil, um dos mais bem sucedidos consultores de qualidade, Falconi, autor de *Gerência da Qualidade Total*, conceituando qualidade como “satisfação total do consumidor”, vai dizer que a “satisfação total do consumidor é buscada...de forma defensiva (eliminando os fatores que desagradam o consumidor), como de forma ofensiva

(buscando antecipar as necessidades do consumidor e incorporando...fatores no produto ou serviço" (FALCONI CAM POS, 1990, p. 30).

Esta idéia forte de agregação de valor e melhoria contínua está presente em Deming (1990), em Imai (1990), em Ishikawa (1993) e Albrecht (1992).

A *administração flexível* concebe igualmente esta flexibilidade da qualidade, entendida como agregação contínua de novos valores. "Nenhum problema com que se defronta a indústria americana é mais importante ou menos compreendido que o da inovação", disse Toffler em seu relatório para a Bell, nos anos oitenta (TOFFLER, 1985, p. 83).

Ele sugere trabalhar-se com um *índice de novidade*, uma "relação entre o novo e o antigo", que "reflete o 'novo' sistema" (TOFFLER, 1985, p. 85). Como inovação, Toffler entende "variações de modelos, tamanhos, estilos e serviços" (inovação aditiva) ou "criação de novos produtos, tecnologias, processos ou procedimentos para substituir ou eliminar os antigos"(inovação substitutiva) (TOFFLER, 1985, p. 87).

Ademais, "são necessários novas máquinas e processos para produzir novos produtos", observa (TOFFLER, 1985, p. 88).

É fato. Do ponto de vista do produtor (consumidor de bens de produção), as inovações ou melhorias contínuas exigem a aquisição de novos equipamentos, novas ferramentas, novas tecnologias, em todas as acepções da palavra. Instaura-se assim, uma espiral ascendente de renovação tecnológica/renovação do produto/renovação tecnológica...

O mercado restrito cede ao envolvimento do consumidor final e por consequência cede às demandas tecnológicas dos produtores. E, no entanto, continua mercado restrito.

A teoria da qualidade é, portanto, a segunda arma da tecnologia de gestão contemporânea disposta com sucesso frente ao desafio de romper este mercado limitado pela concentração de renda/superacumulação.

O terceiro desafio da *acumulação sobre a superacumulação – como recuperar a taxa de lucro ?* - é respondido por um grande número de recursos destinados a aumentar a taxa de mais valia.

Ao tomar o caminho do investimento em tecnologia e intensa inovação mercadológica, o sistema produtivo só se deixou a opção de aumentar a taxa de mais-valia como meio de elevar a taxa de lucro.

Esta é de fato a única alternativa colocada, dado que a taxa de lucro p função da taxa de mais valia m' e da composição de capital q , consideradas as equações clássicas de Sweezy (1976) em que $p = m/c$, $q = c/(c+v)$ e $m' = m/v$, onde m é o volume de mais valia, c o capital constante e v o variável. Uma vez que $m/c+v = mv/v (c+v)$ temos que $mc+mv-mc/v (c+v) = m (c+v) - mcv (c+v) = m (c+v)/v (c+v) = m/v - m/c$ donde $m/c+v = m'(1 - q)$, logo $m/c+v$ sendo p , $p = m'(1-q)$.

Portanto, a taxa de lucro é função das variáveis m' e q .

Como função da composição orgânica do capital e da taxa de mais-valia a taxa de lucro só pode ser elevada com a redução da composição orgânica q . uma vez que $p = m/c+v$. Ou com o crescimento de m' . Neste segundo caso, as hipóteses são: crescimento de m , mantido v , dado que $m' = m/v$; redução de v , mantido m ; ambos (m e v) caindo em

proporções diferentes, em que m tem menor queda relativa; e crescimento de m e redução de v .

A opção do modelo neoliberal globalizado é, ao contrário de diminuir a composição orgânica, aumentá-la, seguindo a lógica da renovação tecnológica.

O novo processo de acumulação, resolvendo trabalhar com os estratos de renda superiores, customizando e agregando valor/qualidade, obriga-se a elevar a composição orgânica, introduzindo novas tecnologias no conceito de equipamento. Isto andaria no sentido contrário ao da reconquista de taxas de lucro semelhantes aos anos 60, salvo, como vimos, se mexesse com a mais valia, elevando-a compensatoriamente. Eliminada a hipótese de redução da composição orgânica q , resta o crescimento de m' , mantido ou reduzido v , dado que as outras hipóteses são estagnante (redução de v , mantido m) ou recessiva (redução de $m <$ redução de v). Deste modo, ao lado da renovação do estoque de máquinas e equipamentos, (capital constante), necessária para inovar/qualificar/customizar a produção, tornou-se igualmente necessário implementar medidas que pudessem compensar e superar a elevação deste denominador da taxa de lucro ($p=m/c+v$) que é o capital constante (c).

Marx destacou seis causas contrabalançadoras da tendência à queda da taxa de lucro, que, por suposto, são também meios de elevá-la: o barateamento dos bens constitutivos do capital constante, a elevação da intensidade da exploração, a depressão dos salários, o crescimento do *exército de reserva* e o comércio exterior (MARX, 1983, p.272-278).

A rigor, tudo isto aconteceu nos últimos 20 anos, em escala mundial.

Mas, se fizermos um destaque das causas, observando o fenômeno sócioeconômico do mundo globalizado pelo neoliberalismo, perceberemos que o crescimento da exploração do trabalho, a elevação do crescimento do *exército de reserva* e a depressão dos salários são os pontos *sine qua non* do círculo que continua com o comércio externo intensificado e o barateamento dos bens de capital constante.

Uma das formas de crescimento da exploração do trabalho é a simples transferência das operações produtivas de um país de economia central para a periferia econômica do mundo. Um caso deste tipo é bem detalhado por Franco (1997), quando descreve a transferência da Superga, empresa de Turim, hoje “fabricando tênis italianos no Vietnã”, onde se trabalha 72 horas por se mana e se recebe apenas 160 dólares por mês.

A autora observa que “é um fenômeno recorrente no mundo atual a transferência dos estabelecimentos produtivos para países do Terceiro Mundo [...] .com diferença de até 20 vezes no custo horário da produção” (FRANCO, 1997, p.69).

Mas, além desta forma aberta de superexploração do trabalho, que de fato promove elevação da taxa de mais-valia pela redução do valor total do capital variável (v), uma das duas opções que apontamos acima, outros recursos mais sofisticados foram criados pelas novas tecnologias de gestão, com aplicação nos países centrais e periféricos. Inclusive naqueles que hospedam as fábricas transplantadas.

Razão por que dizemos que as novas tecnologias de gestão e produção *têm*, na elevação da intensidade da exploração, na depressão do salário e no crescimento do *exército de reserva*, um papel extremamente relevante. A reengenharia, a virtualização, a terceirização, os processos de downsizing, as células de produção, a

multifuncionalidade, a remuneração flexível são recursos metodológicos de gestão que promoveram reduções expressivas de custos indiretos e diretos, *liberaram* grande volume de mão-de-obra qualificada, semiquificada e especializada e, como corolário, pressionaram os salários para baixo. Algumas vezes reduções puderam ser drásticas, porque os métodos e técnicas permitiam, e reverteram balanços em vermelho em poucos meses.

Muitos destes recursos – as células de produção, a multifuncionalidade, os downsizing, acabaram por criar condições para o *speed-up*, elevação da produção sem o correspondente aumento de remuneração, e o *stretch-out*, atribuição de maior número de equipamentos ou funções aos mesmos trabalhadores, mantidos seus salários. São formas de exploração amplamente estimuladas e viáveis com os novos métodos e processos de gestão.

Os modelos organizacionais e os estilos gerenciais contemporâneos – *entrepreneurship*, *empowerment*, *gerência participativa*, organização holística despeito dos traços civilizatórios que possam apresentar, “imposição das novas formas de sociabilidade capitalista”, como diz Frigotto(1995), igualmente significaram importantes economias de custo no plano do controle do trabalho e dos incentivos de produção. Significaram ainda reduções também nos custos do planejamento e do replanejamento, por consequência na taxa de desperdício e retrabalho.

A (in) versão da flexibilidade

Se a customização e a teoria da qualidade romperam o mercado restrito, os demais métodos e técnicas, que fazem a tecnologia gerencial contemporânea, cumpriram e cumprem um papel indispensável ao novo processo de acumulação. Esta tecnologia ampliou o exército de reserva, desempregando em massa, pressionou os salários para baixo, integrou os trabalhadores à empresa, em aparente *servidão voluntária*, e aumentou intensamente a extração de mais valia, recompondo as taxas de lucro das empresas.

Neste processo, contou com o apoio importante do Estado, nas três esferas do Poder. Os governos, que foram pródigos em iniciativas desregulamentadoras, os parlamentos que aprovaram retrocessos nas leis sociais, a título de estar reformando o Estado, e os tribunais, que se solidarizaram com o processo neoliberal, em julgados que contribuíram para quebrar tradições, referenciais e precedentes do *welfare state*.

Os índices de desemprego, conhecidos apenas na Grande Depressão, o crescimento das desigualdades de renda, o aumento da população abaixo da linha da pobreza são os testemunhos estatísticos do fenômeno que se veio a chamar de exclusão.

Em que medida o conceito de *administração flexível*, referenciado na *empresa flexível* de Toffler, cujo pensamento sobre este específico já conhecemos, pode ser considerado uma boa definição das tecnologias de gestão contemporâneas? Será mesmo um artesanato de tipo novo e superior, como diz Toffler? Antes de tudo, será flexível?

Tchakhotine (1967) tem interessante observação sobre o poder imaginário das *palavras açúcar* e das *palavras veneno*, designações para certas palavras cuja acepção já vem carregada de conotação positiva ou negativa. Não há como deixar de lembrar do autor de *Mistificação das massas* quando se houve falar de *flexível* – sem dúvida, uma palavra açúcar.

Mas *flexível* significa algo que se movimenta em vários sentidos, que se dobra para diversos lados, que não tem constância e que se adapta às situações mutantes.

Apesar do crescimento médio de 3% a ano, experimentado por 33 países, ao longo de 16 anos, de 1980 a 1996, as desigualdades e aprofundaram, conforme o Human Development Report divulgado pela ONU em julho deste ano de 1999 (ONU, 1999). Além disto, o desemprego continuou crescendo, com a única exceção dos EUA, que não só confirma a regra, como é um caso em que é a regra que faz a exceção.

No Brasil, dados divulgados pelo IBGE e pela CNI, entidade empresarial, informam que a indústria, na década de 90, obteve crescimento de 55% na produtividade média do trabalhador e 45,9% no faturamento. Mas o emprego caiu 48% e o rendimento médio real 8,09%, no mesmo período (*O Globo*, 28 e 29 de fev. 2000).

Testemunhando isto, na Europa, Anderson (1995) observa que “se nos anos 70, a taxa de lucro das indústrias da OCDE caiu em cerca de 4,2, nos anos 80 aumentou 4,7%. Essa recuperação ainda é mais impressionante na Europa Ocidental como um todo, de 5,4% pontos negativos para 5,3 pontos positivos. Mas, diz ainda Anderson, “a taxa média de desemprego nos países da OCDE (...) pelo menos duplicou na década de 80”.

A *administração flexível* reduziu a renda dos estratos mais baixos, diminuiu a oferta de emprego, intensificou a exploração do trabalho e vem suprimindo, com o apoio das *reformas do Estado*, as práticas de proteção do trabalho e outras práticas sociais remanescentes do *welfare*.

Os resultados positivos das empresas não *flexibilizaram* para melhor este quadro. Ele continuou *rígido* por toda a década de 90.

Tratando de indicadores que revelariam um “mais favorável porvir” para as nações, Kotler (1997), talvez o mais importante formulador da *teoria do marketing*, destacado defensor da *administração flexível*, diz que “o 1º indicador é a flexibilidade do mercado-de-mão de obra” (KOTLER, 1997, p.89). Aplicando este indicador aos diversos países analisados em *Marketing das nações*, ele conclui que

os países da Europa Continental não receberam pontuação devido a sua *rígida* legislação de proteção ao emprego, salários mínimos e benefícios de desemprego excessivos, todos os quais contribuíram para a inflexibilidade do mercado de mão-de-obra” (KOTLER, 1997).

Rígida, portanto, é e foi (por isso seus efeitos sobre a distribuição de renda) a *continuada* suspensão da proteção ao trabalho, supressão de salário de inserção, desregulamentação do trabalho e eliminação dos “benefícios de desemprego excessivos”.

A observação dos índices de crescimento econômico do final dos anos 80 e dos anos 90, quando principalmente os países centrais, mas não só, tiveram resultados bastante positivos, permitia esperar que a flexibilidade se refletisse no crescimento da oferta de emprego e na redução das desigualdades. Mas isto não aconteceu. Flexibilizados para baixo, o emprego e a renda das camadas mais pobres ali permaneceram ou desceram um pouco mais, como a dizer que a flexibilidade só possuía um sentido.

Longe de representar um novo e superior artesanato, a *administração flexível* aprofundou a expropriação, ao invés de permitir, como faria o artesanato, que o trabalhador, além de desenvolver todas as etapas de sua produção, vendesse o seu *trabalho*. Enfim, o *trabalho* lhe pertenceria, porque lhe pertenceriam os meios de produção.

A *administração flexível*, ao reunir em *células de produção*, quando da produção *customizada*, e não em linha de montagem, os seus trabalhadores, define-se por um sistema técnico polivalente, não especializado ou multiespecializado, que se assemelha ao artesanato. Apenas isto. Ou melhor, assemelha-se às primeiras oficinas coletivas, que reuniam os artesãos, muitos já destituídos dos seus meios de produção, sob o controle físico dos capatazes e sob exploração do capital comercial. Não se trata de um novo e superior tipo de artesanato, mas, no máximo, um tipo de produção assemelhado à forma de extinção do artesanato, ante-sala do sistema industrial típico, que tanto encantou Smith.

Toffler romantiza sua *empresa flexível* ao trazer a imagem do artesanato como referência. Mas distorce a realidade.

A *administração flexível* não se revelou flexível. Sua concepção, desde a opção por voltar-se para o mercado das *customizações* e eleger a *qualidade/ agregação de valor/melhoria contínua/obsolescência ultrarápida* como estratégia de marketing, até a adoção de métodos e estilos gerenciais redutores de custo e desempregadores, é uma concepção excludente de administração.

A sua característica mais marcante não é a flexibilidade. Caso fosse, certamente acompanharia - na remuneração e na oferta de emprego/redução da exploração do trabalho - os movimentos de contração e descontração das empresas e da economia.

Uma percepção desta contradição se encontra no conceito de *rightsizing*, ajuste do *downsizing* para as estruturas orgânicas, quando o excesso de cortes de níveis departamentais tem aconselhado algumas recomposições, até obter-se o tamanho certo de estrutura orgânica (*rightsizing*).

É uma exceção que confirma a regra.

A regra, isto é, o que caracteriza de fato a denominada *administração flexível* é a sua rígida excludência.

Apesar de apresentar-se de forma fragmentada - são técnicas isoladas, pontuais, criações de formuladores singulares - esta tecnologia de gestão está articulada coerentemente pelo desafio da acumulação sobre a superacumulação. Não é um corpo teórico datado e fechado, mas uma produção intermitente e aparentemente inesgotada, cuja sintonia se faz de modo difuso, porém objetivo. São recursos gerenciais que se reúnem para recuperar as taxas de lucro em ambiente e regime de exclusão. Sua lógica comum é a adaptação às condições de superacumulação e intensa competição, sob o primado do capital privado e do discurso *teórico* neoliberal.

No seu interior, reina a inversão: a superexploração da *multifuncionalidade* (in)vertida para *artesanato superior e de novo tipo*; a manipulação do mercado pela *melhoria contínua/obsolescência acelerada*, com a descartabilidade e fragilidade dos produtos, (in)vertida para *qualidade*; a excludência e o desemprego (in)vertidos para *flexibilidade*.

O conceito central disto tudo -- a flexibilidade -- não passa portanto de um eufemismo, uma *palavra-açúcar*, que disfarça a manutenção do mercado altamente concentrado. É o capital fortemente centralizado em mãos de pequenas parcelas de consumidores/investidores e se tornando mais rigidamente concentrado com as frequentes fusões e incorporações.

Paralelo a isto - outra face da mesma moeda - um processo de exclusão generalizada, gerado principalmente pelo desemprego (estrutural ou não) que não flexibiliza. Mesmo quando a taxa de lucro se recompõe e cresce.

Como subproduto, o senso comum de que a competição justifica todo o sacrifício para a sobrevivência e crescimento dos negócios. Que esta é a lógica do sistema, único objeto para o qual não há substituto. Que a desigualdade é um dado positivo de estímulo e fator de crescimento individual. Que o mundo sempre se tornará melhor para os melhores e que não há tempo no *turbocapitalismo* para pensar nos que não conseguiram ser melhores, *world class*.

Os que não acompanham com sucesso este movimento global são deficientes de *empregabilidade*, conceito do novo discurso ideológico, que tem a propriedade de atribuir às vítimas a culpa pelo que lhes ocorre.

A estes *deficientes* parecia restar muito pouco, em uma sociedade que flexibilizara todos os valores – inclusive os éticos.

No máximo, oferecia-se o diletantismo filantrópico das comunidades solidárias, que, com suas sobras, desocupam os armários e preenchem as horas e a alma.

Até que o *politburo liberal*, percebendo o insustentável, anunciou que é preciso ouvir o grito dos excluídos.

Nota

¹ Título do livro do poeta e jornalista Marcelo Mário de Mello. Refere-se a algo completo e bem-acabado.

Referências Bibliográficas

- ALBRECHT, Karl. *Revolução nos serviços*. São Paulo : Pioneira, 1992.
- ARRIGHI, Giovanni. *O longo século XX*. Rio de Janeiro : Contraponto, 1996.
- CASSEN, Bernard. *Discurso de abertura do Encontro Internacional da ATTAC*. Paris : [s.n] 1999.
- CHESNAIS, Francois. A globalização e o curso do capitalismo do fim do século. *Economia e Sociedade*, Campinas, p. 2, dez. 1995.
- DEMING, Edward. *Qualidade : a revolução na administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.
- ELLMAN, Michael. *Planejamento socialista*. Rio de Janeiro : Zahar, 1980.
- FALCONI CAMPOS, Vicente. *Gerência da qualidade total*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1990.
- FIORI, J. Luís. *Estado do bem-estar social : padrões e crises*. Rio de Janeiro:IMS/UERJ, 1995.
- FORD, Henry. *Minha vida e minha obra*. Rio de Janeiro : Ed. Nacional, 1926.

- FRANCO, Maria Ciavatta. *Trabalhadores em tempo de globalização : um estudo exploratório. Universidade e Sociedade*, Brasília, DF, ano 7, n. 14, p.64-77, out. 1997.
- FOURGEAUD, André. *La racionalization*. Paris : Payot, 1929.
- GILBRETH, Frank. *Motion study*. New York : Van Nostrand, 1911.
- GRAMSCI, Antônio. *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. Rio de Janeiro : Civilização Brasileira, 1980.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. Rio de Janeiro : Loyola, 1994.
- HAYECK, Frederic. *O caminho da servidão*. Porto Alegre : Globo, 1977.
- HOBSBAWM, Eric. *A era dos extremos : o breve século XX – 1914-1991*. São Paulo : Companhia das Letras, 1995.
- IMAI, M. *Controle de qualidade total: a maneira japonesa*. São Paulo: MAM,1990.
- ISHIKSWA, Kaoru. *Estratégia para o sucesso competitivo*. Rio de Janeiro : Campus, 1993.
- JURAN, Joseph M. *Planejando para a qualidade*. São Paulo : Pioneira, 1990.
- KEYNES, J. Maynard. *Teoria geral do emprego, do juro e da moeda*. Rio de Janeiro : Fundo de Cultura, 1964.
- KOTLER, Philip. *Marketing das nações*. São Paulo : Futura, 1997.
- LENIN, Vladimir. *Informe político del Comité Central del PC(b)*. Moscú : Editorial Progreso, 1970 (Obras Escogidas, 3).
- LIMOEIRO-CARDOSO. *Ideologia da globalização e (des)caminhos da ciência social*. Rio de Janeiro, 1997. Mimeogr.
- MARX, Karl. *O capital.Livro 4 : teorias da Mais-Valia*. São Paulo : DIFEL, 1983. V.2, p. 995.
- MATTOS, Alexandre M. *Antecedentes institucionais da administração pública norte-americana e seus reflexos no Brasil*. São Paulo : MakronBooks, 1998.
- OCDE. *The Welfare State in crisis*. Paris : Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico, 1981.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Human Development Report*. New York, 1999.
- PNUD. *Relatório sobre o desenvolvimento humano*. Washington, DC : Organização das Nações Unidas, 1999.
- SIMON, Herbert. *O comportamento administrativo*. Rio de Janeiro : Fundação Getúlio Vargas, 1965.
- SWEEZY, Paul. *Teoria do desenvolvimento capitalista*. Rio de Janeiro : Zahar, 1976.
- TCHAKHOTINE, Serge. *A mistificação das massas pela propaganda política*. Rio de Janeiro : Civilização Brasileira, 1967.
- TITMUS, R. *Essays on the welfare state*. Londres : Allen & Unwin, 1963.
- TOFFLER, Alvin. *A empresa flexível*. Rio de Janeiro : Record, 1985.
- WEBER, Max. *Economia y sociedad*. México, DC : Fondo de Cultura Económica, 1964.

_____, Fundamentos da organização burocrática. In: CAMPOS, Edmundo (Org.). *Sociologia da burocracia*. Rio de Janeiro : Zahar, 1976.

WORLD BANK. *World Development Report*. Washington, DC, 1988.