

O TOYOTISMO, AS NOVAS FORMAS DE ACUMULAÇÃO DE CAPITAL E AS FORMAS CONTEMPORÂNEAS DO ESTRANHAMENTO (ALIENAÇÃO)

Ricardo Antunes

A crise do padrão de acumulação taylorista/fordista, que aflorou em fins de 60 e início de 70 - que em verdade era expressão de uma crise estrutural do capital que se estende até os dias atuais - fez com que, entre tantas outras conseqüências, o capital implementasse um vastíssimo processo de reestruturação, visando a recuperação do seu ciclo reprodutivo e, ao mesmo tempo, repor seu projeto de dominação societal, que foi abalado pela confrontação e conflitualidade do trabalho que questionaram alguns dos pilares da sociabilidade do capital e de seus mecanismos de controle social.

O capital deflagrou, então, várias transformações no próprio processo produtivo, através da constituição das formas de acumulação flexível, do *downsizing*, das formas de gestão organizacional, do avanço tecnológico, dos modelos alternativos ao binômio taylorismo/fordismo, onde se destaca especialmente o "toyotismo" ou o modelo japonês. Estas transformações, decorrentes da própria concorrência intercapitalista (num momento de crises e disputas intensificadas entre os grandes grupos transnacionais e monopolistas) e, por outro lado, da própria necessidade de controlar as lutas sociais oriundas do trabalho, acabaram por suscitar a resposta do capital à sua crise estrutural. (Antunes, 1999^a)

Opondo-se ao contra-poder que emergia das lutas sociais, o capital iniciou um processo de reorganização das suas formas de dominação societal, não só procurando reorganizar em termos capitalistas o processo produtivo, mas procurando gestar um projeto de recuperação da hegemonia nas mais diversas esferas da sociabilidade. O fez, por exemplo, no plano ideológico, através do culto de um *subjetivismo* e de um ideário fragmentador que faz apologia ao individualismo exacerbado contra as formas de solidariedade e de atuação coletiva e social. Segundo Ellen Wood, trata-se da fase onde as transformações econômicas, as mudanças na produção e nos mercados, as mudanças

culturais, geralmente associadas ao termo *pós-modernismo*, estariam, em verdade, conformando um momento de *maturação* e *universalização* do capitalismo, muito mais do que um trânsito da "modernidade" para a "pós-modernidade". (Wood, 1997: 539/540)

Estas mutações, iniciadas nos anos 70 e em grande medida ainda em curso têm, entretanto, gerado mais *dissenso* que *consenso*. Segundo alguns autores, elas seriam responsáveis pela instauração de *uma nova forma de organização industrial* e de relacionamento entre o capital e o trabalho, mais favorável quando comparada ao taylorismo/fordismo, uma vez que possibilitaram o advento de um trabalhador mais *qualificado, participativo, multifuncional, polivalente*, dotado de uma "maior realização no espaço do trabalho". Esta interpretação vem encontrando muitos seguidores que, mais ou menos próximos à tese da *especialização flexível*, defendem as chamadas "características inovadoras" da "nova fase", mais apropriada a uma interação entre o capital e o trabalho e, neste sentido, superadora das contradições básicas constitutivas da sociedade capitalista.

Segundo outros, as mudanças encontradas não caminhariam na direção de uma "japonização ou toyotização da indústria", mas sim estariam *intensificando tendências existentes*, que não configurariam, portanto, uma *nova forma de organização do trabalho*. Ao contrário, no contexto das economias capitalistas avançadas, seria possível perceber uma reconfiguração do "*poder no local de trabalho e no próprio mercado de trabalho, muito mais em favor dos empregadores do que dos trabalhadores.*"

(Tomaney, 1996: 157/8) ¹

Ainda que próximos deste enfoque crítico, outros autores procuram acentuar tanto os elementos de *continuidade* com o padrão produtivo anterior, como também os elementos de *descontinuidade*, mas *retendo o caráter essencialmente capitalista do modo de produção vigente e de seus pilares fundamentais*. Neste universo temático, tematizam acerca da necessidade de se apontar para a especificidade destas mutações e

¹ Ver também Pollert, 1996, Stephenson, 1996, Ackers, Smith e Smith, 1996, entre outros.

as conseqüências que elas exercem no interior do sistema de produção capitalista, onde estaria ocorrendo a emergência de "um regime de acumulação flexível nascido desde 1973", que se caracteriza pela nova "divisão de mercados, desemprego, divisão global do trabalho, capital volátil, fechamento de plantas industriais, reorganização financeira e tecnológica", entre tantas mutações que marcam essa nova fase da produção capitalista. (Harvey, 1992) O que, sugestivamente, Juan J. Castillo denominou como expressão de um processo de *liofilização organizativa*, através da eliminação, transferência, terceirização e enxugamento de unidades produtivas. (Castillo, 1996: 68 e 1996a)

É com maior afinidade a esta linhagem que nossa reflexão se insere: as mutações em cursos são expressão da reorganização do capital com vistas à retomada do seu patamar de acumulação e ao seu projeto global de dominação. E é neste sentido que o processo de acumulação flexível, com base nos exemplos da Califórnia, Norte da Itália, Suécia, Alemanha, entre tantos outros que se sucederam, bem como as distintas manifestações do toyotismo ou o modelo japonês, devem ser objeto de reflexão crítica. Começamos pela questão da "qualidade total", para posteriormente retomarmos a reflexão sobre a *liofilização organizativa* da "empresa enxuta".

- A Falácia da "Qualidade Total" sob a Vigência da Taxa de Utilização Decrescente do Valor de Uso das Mercadorias

Um primeiro elemento diz respeito à temática da *qualidade* nos processos produtivos. Na fase de intensificação da *taxa de utilização decrescente do valor de uso das mercadorias* (Mészáros, 1995: cap. 15/16), necessária para a reposição do processo de valorização do capital, a falácia da *qualidade total*, tão difundida no "mundo empresarial moderno", na empresa *enxuta* da era da reestruturação produtiva, torna-se evidente: quanto mais "qualidade total" os produtos devem ter, *menor deve ser seu tempo de duração*. A necessidade imperiosa de reduzir o tempo de vida útil dos

produtos, visando a aumentar a velocidade do circuito produtivo e desse modo ampliar a velocidade da produção de valores de troca, faz com a “qualidade total” seja, na maior parte das vezes, o *invólucro*, a *aparência* ou o aprimoramento do *supérfluo*, uma vez que os produtos devem durar pouco e ter uma reposição ágil no mercado. A “qualidade total”, por isso, não pode se contrapor à taxa de utilização decrescente do valor de uso das mercadorias, mas deve adequar-se ao sistema de metabolismo socio-econômico do capital, afetando desse modo tanto a produção de bens e serviços, como as instalações e maquinarias e a própria força humana de trabalho. (idem: 575)

Como o capital tem uma tendência *expansionista* intrínseca ao seu sistema produtivo, a “qualidade total” deve tornar-se inteiramente compatível com a lógica da *produção destrutiva*. Por isso, em seu sentido e tendências mais gerais, o modo de produção capitalista converte-se em inimigo da *durabilidade* dos produtos; ele deve inclusive desencorajar e mesmo inviabilizar as práticas produtivas orientadas para a durabilidade, o que o leva a *subverter deliberadamente sua qualidade*. (idem: 548/549)

A “qualidade total” torna-se, ela também, a negação da durabilidade das mercadorias. Quanto mais “qualidade” as mercadorias aparentam (e aqui a *aparência* faz a diferença), menor tempo de duração elas devem efetivamente conter. Desperdício e destrutividade acabam sendo os seus traços determinantes.

Desse modo, o apregoado desenvolvimento dos processos de “qualidade total” converte-se na expressão *fenomênica, involucral, aparente e supérflua* de um mecanismo produtivo que tem como um dos seus pilares mais importantes a *taxa decrescente do valor de uso* das mercadorias, como condição para a reprodução ampliada do capital e seus imperativos expansionistas.

Não falamos aqui somente dos *fast foods* (do qual o McDonalds é exemplar), que depejam toneladas de descartáveis no lixo, após um lanche produzido sobre o ritmo *seriado* e *fordizado*, de qualidade mais que sofrível. Poderíamos lembrar do tempo médio de vida útil estimada para os automóveis modernos e mundiais, cuja durabilidade é cada vez mais reduzida.

A indústria de computadores, conforme mencionamos anteriormente, mostra-se, pela importância no mundo produtivo contemporâneo, exemplar desta tendência depreciativa e decrescente do valor de uso das mercadorias. Um sistema de *softwares* torna-se obsoleto e desatualizado em tempo bastante reduzido, levando o consumidor à sua substituição, pois os novos sistemas não são compatíveis com os anteriores. As empresas, na competitividade intensa travada entre elas, pela necessidade de reduzir o tempo entre produção e consumo, incentivam (e dependem) ao limite esta tendência destrutiva do valor de uso das mercadorias. Precisando acompanhar a competitividade existente em seu setor, cria-se uma lógica que se intensifica, e da qual a “qualidade total” está totalmente prisioneira. Mais que isso, torna-se mecanismo intrínseco de seu funcionamento e funcionalidade. Com a redução dos ciclos de vida útil dos produtos, os capitais não têm outra opção, para sua sobrevivência, senão inovar ou correr o risco de serem ultrapassados pelas empresas concorrentes, conforme o exemplo da empresa transnacional de computadores *Hewlett Packard*, onde, através da “inovação” constante de seu sistema computacional, o tempo de vida útil dos produtos reduz-se enormemente. (Ver Kenney, 1997:92). A produção de computadores é, por isso, exemplar da vigência da *lei de tendência decrescente do valor de uso das mercadorias*, entre tantos outros exemplos que poderíamos citar.

Claro que aqui não se está questionando o efetivo avanço técnico-científico, quando pautado pelos reais imperativos humano-sociais, mas sim a lógica de um sistema de metabolismo do capital que converte em descartável, supérfluo e desperdício aquilo que deveria ser preservado, tanto para o atendimento efetivo dos valores de uso sociais, quanto para se evitar uma destruição incontrolável e degradante da natureza, da relação metabólica entre homem e natureza. Isso sem mencionar o enorme processo de

destruição da força humana de trabalho, causada pelo processo de *liofilização organizativa* da “empresa enxuta”.

- A Liofilização Organizacional e do Trabalho na Fábrica Toyotizada: as Novas Formas de Intensificação do Trabalho

Tentando reter seus traços constitutivos mais gerais, é possível dizer que o padrão de *acumulação flexível* articula um conjunto de elementos de *continuidade* e de *descontinuidade*, que acabam por conformar algo *relativamente* distinto do padrão taylorista/fordista de acumulação. Ele se fundamenta num padrão produtivo organizacional e tecnologicamente avançado, resultado da introdução de técnicas de gestão da força de trabalho próprias da fase informacional, bem como da introdução ampliada dos computadores no processo produtivo e de serviços. Desenvolve-se em uma estrutura produtiva mais flexível, recorrendo freqüentemente à desconcentração produtiva, às empresas terceirizadas etc. Utiliza-se de novas técnicas de gestão da força de trabalho, do trabalho em equipe, das "células de produção", dos "times de trabalho", dos grupos "semi-autônomos", além de requerer, ao menos no plano discursivo, o "envolvimento participativo" dos trabalhadores, em verdade uma participação manipulatória e que preserva, na essência, as condições do trabalho alienado e estranhado². O "trabalho polivalente", "multifuncional", “qualificado”³, combinado com uma estrutura mais horizontalizada e integrada entre diversas empresas, inclusive nas empresas terceirizadas, tem como finalidade a redução do tempo de trabalho.

² Ver Antunes, 1995, pp. 34/35, 91/93 e 121/134.

³ Isso faz aflorar o sentido falacioso da “qualificação do trabalho”, que muito *freqüentemente* assume a forma de uma manifestação mais *ideológica* do que uma necessidade efetiva do processo de produção. A qualificação e a competência exigidas pelo capital muitas vezes objetivam de fato a *confiabilidade* que as empresas pretendem obter de seus trabalhadores, que devem entregar sua subjetividade à disposição do capital.

De fato, trata-se de um processo de organização do trabalho cuja finalidade essencial, real, é a da *intensificação das condições de exploração da força de trabalho*, reduzindo ou eliminando em muito tanto o *trabalho improdutivo*, que não cria *valor*, ou suas formas assemelhadas, especialmente nas atividades de manutenção, acompanhamento, inspeção de qualidade, funções que passaram a ser diretamente incorporadas ao trabalhador *produtivo*. Reengenharia, *lean production*, *team work*, eliminação de postos de trabalho, aumento da produtividade, qualidade total, fazem parte do ideário (e da prática) cotidiana da "fábrica moderna". Se no apogeu do taylorismo/fordismo a pujança de uma empresa mensurava-se pelo número de operários que nela exerciam sua atividade laborativa, pode-se dizer que, na era da acumulação flexível e da "empresa enxuta", merecem destaque, e são citadas como exemplos a serem seguidos, aquelas empresas que dispõem de *menor* contingente de força de trabalho e que, apesar disso tem maiores índices de produtividade.

Algumas das repercussões destas mutações no processo produtivo têm resultados imediatos no mundo do trabalho: desregulamentação enorme dos direitos do trabalho, que são eliminados cotidianamente em praticamente todas as partes do mundo onde há produção industrial e de serviços; aumento da fragmentação no interior da classe trabalhadora; precarização e terceirização da força humana que trabalha; destruição do sindicalismo de classe e sua conversão num sindicalismo dócil, de parceria, ou mesmo em um "sindicalismo de empresa".

Dentre os experimentos do capital, que se diferenciavam do binômio taylorismo/fordismo, pode-se dizer que o "toyotismo" ou o "modelo japonês" encontrou maior repercussão, quando comparado ao exemplo sueco, à experiência do norte da Itália (Terceira Itália), à experiência dos EUA (do Vale do Silício) e da Alemanha, entre outros.

O sistema industrial japonês, a partir dos anos 70, teve grande impacto no mundo ocidental, quando mostrou-se para os países avançados como uma opção possível para a superação capitalista da crise. Naturalmente, a "transferibilidade" do toyotismo carecia, para sua implantação no Ocidente, das inevitáveis adaptações às

singularidades e particularidades de cada país. Seu desenho organizacional, seu avanço tecnológico, sua capacidade de extração intensificada do trabalho, bem como a combinação de trabalho em equipe, os mecanismos de envolvimento, o controle sindical, eram vistos pelos capitais do Ocidente como uma via possível de superação de sua crise de acumulação.

E foi nesta contextualidade que se presenciou a expansão para o Ocidente, da *via japonesa de consolidação do capitalismo industrial*. Nas palavras de Sayer: o impacto do modelo japonês "*intensificou-se no final dos anos 70, depois de uma década de redução da produtividade do Ocidente, [quando] a performance exportadora e o extraordinariamente rápido crescimento da indústria japonesa, particularmente no ramo de automóveis e produtos eletrônicos, começaram a gerar grande interesse no Ocidente. (...) Além dos conhecidos elementos da indústria japonesa, tais como círculos de qualidade e emprego vitalício, acrescentavam-se outras características importantes, como a prática de produzir modelos completamente diferentes na mesma linha. Gradualmente, tornou-se claro que o que existia não eram simplesmente algumas poucas 'peculiaridades culturais', mas um inovado e altamente integrado sistema de organização da produção*" (Sayer, 1986: 50/51)

O toyotismo (ou *ohnismo*, de Ohno, engenheiro que o criou na fábrica Toyota), enquanto *via japonesa de expansão e consolidação do capitalismo monopolista industrial*, é uma forma de organização do trabalho que nasce na Toyota, no Japão do pós-45 e que, muito rapidamente, se propaga para as grandes companhias daquele país. Ele se diferencia do fordismo basicamente nos seguintes traços: ⁴

1) *é uma produção muito vinculada à demanda, visando atender às exigências mais individualizadas do mercado consumidor, diferenciando-se da produção em série e de massa do taylorismo/fordismo. Por isso sua produção é variada e bastante heterogênea, ao contrário da homogeneidade fordista;*

⁴ Ver, sobre o toyotismo, Gounet, 1997; 1992 e 1991; Shimizu; 1994; Ichiyo, 1995; Coriat, 1992; Sayer; 1986 e Kamata, 1985.

- 2) fundamenta-se no trabalho operário em *equipe*, com *multivariabilidade* de funções, rompendo com o caráter parcelar típico do fordismo;
- 3) a produção se estrutura num processo produtivo flexível, que possibilita ao operário operar *simultaneamente* várias máquinas (na Toyota, em média, até 5 máquinas), alterando-se a relação *homem/máquina* na qual se baseava o taylorismo/fordismo;
- 4) tem como princípio o *just in time*, o melhor aproveitamento possível do tempo de produção;
- 5) funciona segundo o sistema de *kanban*, placas ou senhas de comando para reposição de peças e de estoque. No toyotismo, os estoques são mínimos quando comparados ao fordismo;
- 6) as empresas do complexo produtivo toyotista, incluindo as terceirizadas, têm uma estrutura horizontalizada, ao contrário da verticalidade fordista. Enquanto na fábrica fordista aproximadamente 75% da produção era realizada no seu interior, a fábrica toyotista é responsável por somente 25%, tendência que vem se intensificando ainda mais. Esta última prioriza o que é central em sua especialidade no processo produtivo (a chamada "teoria do foco") e transfere a "terceiros" grande parte do que anteriormente era produzido dentro de seu espaço produtivo. Essa *horizontalização* estende-se às subcontratadas, às firmas "terceirizadas", *acarretando a expansão dos métodos e procedimentos para toda a rede de fornecedores*. Desse modo, flexibilização, terceirização, subcontratação, CCQ, controle de qualidade total, *kanban*, *just in time*, *kaizen*, *team work*, eliminação do desperdício, "gerência participativa", sindicalismo de empresa, entre tantos outros pontos, são levados para um espaço ampliado do processo produtivo;
- 7) organiza os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), constituindo grupos de trabalhadores que são *instigados* pelo capital a discutir seu trabalho e desempenho, com vistas a melhorar a produtividade das empresas, convertendo-se num importante

instrumento para o capital apropriar-se do *savoir faire* intelectual e cognitivo do trabalho, que o fordismo desprezava;⁵

8) o toyotismo implantou o "emprego vitalício" para uma parcela dos trabalhadores das grandes empresas (cerca de 25 a 30% da população trabalhadora, onde se presenciava a *exclusão* das mulheres), além de ganhos salariais intimamente vinculados ao aumento da produtividade. O "emprego vitalício" garante ao trabalhador japonês, que trabalha nas fábricas inseridas neste modelo, a estabilidade do emprego, sendo que aos 55 anos o trabalhador é deslocado para outro trabalho menos relevante, no complexo de atividades existentes na mesma empresa.

Inspirando-se inicialmente na experiência do ramo têxtil, onde o trabalhador operava simultaneamente várias máquinas e posteriormente na importação das técnicas de gestão dos supermercados dos EUA, que deram origem ao *kanban*, o toyotismo também ofereceu uma resposta à crise financeira japonesa do pós-guerra, aumentando a produção sem aumentar o contingente de trabalhadores. A partir do momento em que este receituário se amplia para o conjunto das empresas japonesas, seu resultado foi a retomada de um patamar de produção que levou o Japão, num curtíssimo período, a atingir padrões de produtividade e índices de acumulação capitalista altíssimos.

A racionalização do processo produtivo, dotada de forte *disciplinamento* da força de trabalho e impulsionada pela necessidade de implantar formas de *capital* e de *trabalho intensivo*, caracterizou a *via toyotista de desenvolvimento do capitalismo monopolista no Japão* e seu processo de *liofilização organizacional e do trabalho*. O trabalho em equipe, a transferência das responsabilidades de elaboração e controle da qualidade da produção, anteriormente realizadas pela gerência científica e agora interiorizadas na própria ação dos trabalhadores, deu origem ao *management by stress* (Gounet, 1997:77) Como mostrou o clássico depoimento de Satochi Kamata, a racionalização da Toyota Motor Company, empreendida em seu processo de constituição, "*não é tanto para economizar trabalho mas, mais diretamente, para eliminar trabalhadores. Por*

⁵ No Ocidente, os CCQs têm variado, dependendo das especificidades e singularidades dos países em que eles são implementados.

exemplo, se 33% de 'movimentos desperdiçados' são eliminados em três trabalhadores, um deles torna-se desnecessário. A história da racionalização da Toyota é a história da redução de trabalhadores e esse é o segredo de como a Toyota mostra que sem aumentar trabalhadores, alcança surpreendente aumento na sua produção. Todo tempo livre durante as horas de trabalho tem sido retirado dos trabalhadores da linha de montagem, sendo considerado como desperdício. Todo seu tempo, até o último segundo, é dedicado à produção". (Kamata, 1982:199)

O processo de produção de tipo toyotista, através dos *team work* supõe, portanto, uma *intensificação da exploração do trabalho*, quer pelo fato de que os operários trabalham simultaneamente com várias máquinas diversificadas, quer através do ritmo e da velocidade da cadeia produtiva dada pelo sistema de luzes. Ou seja, *presencia-se uma intensificação do ritmo produtivo, dentro do mesmo tempo de trabalho ou até mesmo quando este se reduz*. Na fábrica Toyota, quando a luz está *verde*, o funcionamento é normal; com a indicação da cor *laranja*, atinge-se uma intensidade máxima e, quando a luz *vermelha* aparece, é porque houve problemas, devendo-se diminuir o ritmo produtivo. A apropriação das atividades *intelectuais* do trabalho, que advém da introdução de maquinaria automatizada e informatizada, aliada à intensificação do ritmo do processo de trabalho, configuraram um quadro extremamente positivo para o capital, na retomada de seu ciclo de acumulação e na recuperação da sua rentabilidade. (Ichiyo, 1995: 45/46; Gounet, 1991: 41; Coriat, 1992:60; Antunes: 27/28)

De modo que, similarmente ao fordismo vigente ao longo do século XX, mas seguindo um receituário diferenciado, *o toyotismo reinaugura um novo patamar de intensificação do trabalho*, combinando fortemente as formas *relativa* e *absoluta* da extração da *mais valia*. Se lembrarmos que a proposta do governo japonês, recentemente elaborada, conforme indicamos anteriormente, "*é de aumentar o limite da jornada de trabalho (de 9 para 10 horas) e a jornada semanal de trabalho (de 48 para 52 horas)*", tem-se um claro exemplo do que acima mencionamos. (*Japan Press Weekly*, op. cit.)

A expansão do trabalho *part time*, assim como as formas pelas quais o capital se utiliza da divisão *sexual* do trabalho e do crescimento dos trabalhadores imigrantes, cuja

expressão são os *dekasseguis* executando trabalhos desqualificados e freqüentemente ilegais, constituem-se claros exemplos da enorme tendência à intensificação e exploração da força de trabalho no universo do toyotismo. Este se estrutura *preservando* um número reduzido de trabalhadores dentro das empresas matrizes, mais *qualificados*, *multifuncionais* e envolvidos com o seu ideário, bem como *ampliando*, através do aumento das horas-extras, da terceirização no interior e fora das empresas, da contratação de trabalhadores temporários etc. - opções estas que são diferenciadas em função das condições do mercado em que se inserem. Quanto mais se distancia das empresas principais, maior tende a ser a precarização do trabalho. Por isso os trabalhadores da Toyota trabalham cerca "de 2.300 horas por ano enquanto os trabalhadores das empresas subcontratadas chegam a trabalhar 2.800 horas". (Gounet, 1997: 78)⁶

A transferibilidade do toyotismo, *ou de parte do seu receituário*, mostrou-se, portanto, de enorme interesse para o capital ocidental, em crise desde o início dos anos 70. Claro que sua adaptabilidade, em maior ou menor escala, estava necessariamente condicionada às singularidades e particularidades de cada país, tanto no que diz respeito às condições econômicas, sociais, políticas, ideológicas, bem como à inserção destes países na divisão internacional do trabalho, aos seus respectivos movimentos sindicais, às condições do mercado de trabalho, entre tantos outros pontos presentes quando da incorporação (de elementos) do toyotismo.

Como enfatizam Costa e Garanto, enquanto o modelo japonês implementou o "emprego vitalício" para parcela de sua classe trabalhadora (30%, segundo os autores), algo muito diverso ocorre no Ocidente, onde a segurança no emprego aparece com ênfase muito mais restrita e limitada, *mesmo nas empresas de capital japonês estabelecidas na Europa*. "Com efeito, a segurança no emprego não é aceita por mais do que 11% das empresas. Ele é relativamente mais aceito no Reino Unido (13% das firmas instaladas

⁶ A título de comparação, acrescenta-se que, na Bélgica (Ford-Genk, General Motors-Anvers, Volkswagen-Forest, Renault-Vilvorde e Volvo-Gand), os operários trabalham entre 1600 e 1700 horas por ano. (Idem:99)

dentro dele), do que na França (5%) ou na Espanha (6%)". (Costa e Garanto, 1993: 98)

Os dados oferecidos pelos autores os levam a relativizar o "mito da japonização" no continente europeu. (Idem:110) O processo de ocidentalização do toyotismo mescla, portanto, elementos presentes no Japão, com práticas existentes nos novos países receptores, decorrendo daí *um processo diferenciado, particularizado e mesmo singularizado de adaptação deste receituário.*

A vigência do neoliberalismo, ou de políticas sob sua influência, propiciaram condições em grande medida favoráveis à adaptação *diferenciada* de elementos do toyotismo no Ocidente. Sendo o *processo de reestruturação produtiva do capital a base material do projeto ideo-político neoliberal*, a estrutura sob a qual se erige o *ideário* e a *pragmática* neoliberal, não foi difícil perceber que, desde fins de 70 e início de 80, o mundo capitalista ocidental começou a desenvolver técnicas similares ao toyotismo. Este mostrava-se como o mais avançado experimento de reestruturação produtiva, originado do próprio *fordismo* japonês e posteriormente convertido em uma *via singular de acumulação capitalista*, capaz de operar um enorme avanço no capitalismo no Japão, derrotado no pós-guerra e reconvertido à condição de país de enorme destaque no mundo capitalista dos fins dos anos 70.

Foi neste contexto que a *General Motors*, em meados de 70, iniciou seus contatos com o experimento toyotista, através da introdução dos Círculos de Qualidade.

Desconsiderando o *conjunto* dos elementos básicos constitutivos do toyotismo e utilizando-se apenas de um dos seus aspectos, de modo isolado, a GM viu fracassar sua primeira experiência de assimilação do toyotismo. Esta experiência teve início com o agravamento da crise em sua fábrica de Detroit, momento em que a *GM* resolveu investir alta quantia de recursos, com o objetivo de enfrentar a expansão japonesa no mercado norte-americano. Investiu na robotização de sua linha de montagem, processo esse que se iniciou com 302 robôs em 1980, objetivando atingir 14 mil em 1990. (Ver Gounet, 1991: 44) ⁷

⁷ Sobre o projeto Saturno da GM, ver também Bernardo, 1996. Sobre a experiência japonesa nos EUA ver Berggren, 1993.

Disposta a competir com os pequenos carros japoneses, programou também o desenho de um novo modelo, o qual, entretanto, não conseguiu superar os preços dos similares produzidos no Japão, pela *Mazda* e pela *Mitsubishi*. Desta fase resultou o projeto *Saturno*, iniciado em 1983, e que levou à construção de uma nova planta em *Spring Hill, Tennessee*. O projeto utilizou-se do *just in time*, do *team work*, da automatização e informatização avançadas, da produção modular, da terceirização, da subcontratação, operando com empresas que foram chamadas para a proximidade da *GM*, reproduzindo o mesmo sistema de produção da *Toyota*. Do mesmo modo que no projeto inspirador, o vínculo mais direto com o consumidor permitia a produção dos veículos com as conformações solicitadas, além de envolver o Sindicato dos Trabalhadores da Indústria Automobilística, o *UAW (United Automobile Workers)*.

Paralelamente ao desenvolvimento desta experiência, a *GM* associou-se à empresas como a *Isuzu*, a *Suzuki* e, em 1983, realizou *joint venture* com a própria *Toyota*, para produzir um carro de pequeno porte na fábrica da *GM*, na Califórnia, que tinha uma tecnologia bastante atrasada. Cabia a *Toyota* toda a gestão deste novo projeto. Enquanto a *GM* acumulou, até 1986, um resultado desalentador com o seu projeto, contabilizando prejuízos, a *Toyota*, instalada em *NUMMI (New United Motor Manufacturing Inc)*, no outro lado dos EUA, sem precisar recorrer à introdução de robôs suplementares, tornou-se altamente lucrativa.

A primeira conclusão deste experimento da *GM* diz respeito à utilização de alta tecnologia: sua implantação mostrou-se mais complexa do que parecia, apresentando inúmeros pontos deficientes, além de freqüentemente demonstrar inadequação entre a tecnologia avançada e a força de trabalho. Esta, apesar de sua qualificação, não conseguiu adaptar-se ao novo modelo. O projeto de implantação de uma fábrica altamente tecnologizada foi, então, abandonada pela *GM/Saturno*, que passou a investir mais recursos na melhor qualificação e preparação da sua força de trabalho, do *trabalho humano em equipe*. *Reconheceu, deste modo, que não adiantou introduzir robôs e tecnologia avançadas, sem a equivalente qualificação e preparação de sua força de*

trabalho. As transformações humanas e organizacionais devem caminhar passo a passo com às mutações tecnológicas. Data de 1987 a criação do *Quality Network System*, cuja finalidade foi transferir para os trabalhadores o controle da qualidade, o bom atendimento aos consumidores e o aumento da produtividade. Esse sistema foi posteriormente, em 1989, estendido para suas unidades na Europa.

O resultado desta política da GM preservou-lhe uma fatia em torno de 36 a 37% do mercado americano, o que não lhe garantiu grande faixa lucrativa. No mercado europeu, entretanto, sua presença tornou-se mais agressiva, estando à frente da Ford-Europa e da Renault e situando-se abaixo apenas da Volkswagen, da Fiat e da Peugeot. Foi utilizando-se desta trajetória, oscilante em suas primeiras fases e, posteriormente, com as correções de rota, que a GM introduziu novos processos de trabalho em suas unidades, com base em elementos oferecidos pelo modelo japonês.

Esta assimilação do toyotismo vem sendo realizada por praticamente todas as grandes empresas, inicialmente no ramo automobilístico e, posteriormente, propagando-se também para o setor industrial em geral e para vários ramos do setor de serviços, tanto nos países centrais, quanto nos países de industrialização intermediária. E esse processo foi responsável pela acentuação das formas sociais de estranhamento (ou alienação) no mundo do trabalho contemporâneo.

As Formas Contemporâneas do Estranhamento

Quer pelo exercício laborativo *manual*, quer pelo *imaterial*, ambos, entretanto, controlados pelo sistema de metabolismo societal do capital da era do toyotismo e da acumulação flexível, o *estranhamento (Entfremdung) do trabalho* encontra-se, em sua essência, preservado. Ainda que fenomenicamente minimizado pela redução da separação entre o elaboração e a execução, pela redução dos níveis hierárquicos no interior das empresas, a subjetividade que emerge na fábrica ou nas esferas produtivas contemporâneas é expressão de uma *existência inautêntica* e estranhada. Contando com maior "participação" nos projetos que nascem das discussões dos círculos de controle de

qualidade do toyotismo, com maior "envolvimento" dos trabalhadores, a subjetividade que então se manifesta encontra-se *estranhada* em relação ao *que se produz e para quem se produz*.

Os benefícios aparentemente obtidos pelos trabalhadores no processo de trabalho são largamente compensados pelo capital, uma vez que *a necessidade de pensar, agir e propor dos trabalhadores deve levar sempre em conta prioritariamente os objetivos intrínsecos da empresa, que aparecem muitas vezes mascarados pela necessidade de atender aos desejos do mercado consumidor. Mas sendo o consumo parte estruturante do sistema produtivo do capital, é evidente que defender o consumidor e sua satisfação, é condição necessária para preservar a própria empresa*. Mais complexificada, a aparência de maior liberdade no espaço produtivo tem como contrapartida o fato de que as *personificações do trabalho* devem se converter ainda mais em *personificações do capital*. Se assim não o fizerem, se não demonstrarem estas "aptidões", ("vontade", "disposição" e "desejo"), são substituídos por outros trabalhadores ou trabalhadoras que demonstrem "perfil" e "atributos" para aceitar estes "novos desafios".

Nesta fase do capital, caracterizada pelo *desemprego estrutural*, pela redução e precarização das condições de trabalho, evidencia-se a existência de uma materialidade adversa aos trabalhadores, um solo social que *constrange* ainda mais o afloramento de uma subjetividade autêntica. Múltiplas fetichizações e reificações poluem e permeiam o mundo do trabalho, com repercussões enormes na vida *fora do trabalho*, na esfera da reprodução societal, onde o consumo de mercadorias, materiais ou imateriais, também está em enorme medida estruturado pelo capital. Dos serviços *públicos* cada vez mais *privatizados*, ao turismo, onde o "tempo livre" é instigado a ser gasto no consumo dos *shoppings*, são enormes as evidências *do domínio do capital na vida fora do trabalho*. Um exemplo ainda mais forte é dado pela necessidade crescente de *qualificar-se melhor e preparar-se* mais para conseguir trabalho. Parte importante do "tempo livre" dos trabalhadores está crescentemente voltada para adquirir "empregabilidade", palavra que o capital usa para transferir aos trabalhadores as necessidades de sua qualificação, que anteriormente eram em grande parte realizadas pelo capital. (Ver Bernardo, 1996)

Além do *saber* operário, que o fordismo expropriou e transferiu para a esfera da gerência científica, para os níveis de elaboração, a nova fase do capital, da qual o toyotismo é a melhor expressão, re-transfere o *savoir faire* para o trabalho, mas o faz visando apropriar-se crescentemente da sua dimensão *intelectual*, das suas capacidades cognitivas, *procurando* envolver mais forte e intensamente a subjetividade operária. Os trabalhos em equipes, os círculos de controle, as sugestões oriundas do chão da fábrica, são recolhidas e apropriadas pelo capital nesta fase de reestruturação produtiva. Suas idéias são absorvidas pelas empresas, após uma análise e comprovação de sua exequibilidade e vantagem (lucrativa) para o capital. Mas o processo não se restringe a esta dimensão, uma vez que parte do *saber intelectual* é transferido para as máquinas informatizadas, que se tornam *mais inteligentes, reproduzindo parcela das atividades a elas transferidas pelo saber intelectual do trabalho*.

Como a máquina não pode *suprimir* o trabalho humano, ela necessita de uma maior *interação* entre a subjetividade que trabalha e o novo maquinário inteligente. E, neste processo, o *envolvimento interativo* aumenta ainda mais o *estranhamento do trabalho*, amplia as formas modernas da *reificação*, distanciando ainda mais a subjetividade do exercício de uma cotidianeidade autêntica e autodeterminada. Com a *aparência* de um despotismo mais brando, a sociedade produtora de mercadorias torna, desde o seu nível microcósmico, dado pela fábrica moderna, ainda mais *profunda e interiorizada* a condição do *estranhamento* presente na subjetividade operária.

Ao discorrer sobre as diferentes formas de entendimento do estranhamento (da alienação), John Holloway afirma que enquanto *condição* ele assim se expressa: "*Se humanidade é definida como atividade - a pressuposição básica de Marx - então alienação significa que a humanidade existe sobre a forma de inumanidade, que os sujeitos humanos existem como objetos. Alienação é a objetificação do sujeito. O sujeito (homem ou mulher) aliena sua subjetividade, e esta subjetividade é apropriada por outros... Ao mesmo tempo, como o sujeito é transformado em objeto, o objeto que o sujeito produz, o capital, é transformado no sujeito da sociedade. A objetificação do sujeito implica também na subjetificação do objeto*". (Holloway, 1997: 146) Mas a

alienação, entendida como expressão contraditória no capitalismo, como *processo*, é também expressão de luta e resistência. (Idem: 147)

Como a "alienação é a produção do capital realizada pelo trabalho" ela deve ser entendida "*como atividade, estando sempre em disputa. Em outras palavras, a alienação é a luta do capital para sobreviver, a luta do capital para subordinar o trabalho (...), é a luta incessante do capital pelo poder. A alienação não é um aspecto da luta de classes: ela é a luta do capital para existir*". (Idem: 148) O processo de alienação é, portanto, vivenciado cotidianamente pelo trabalho e a desalienação é parte imprescindível deste processo, é "a incessante rebelião da atividade contra a passividade, do ser contra o sofrimento". (Idem,) É a expressão da revolta da atividade contra a sua condição *estranhada*.

Se o *estranhamento* permanece e mesmo se complexifica nas atividades de ponta do ciclo produtivo, naquela parcela aparentemente mais "estável" e inserida da força de trabalho que exerce o *trabalho intelectual abstrato*, o quadro é ainda mais intenso nos estratos precarizados da força humana de trabalho, que vivenciam as condições mais desprovidas de direitos e em condições de instabilidade cotidiana, dada pelo trabalho *part-time*, temporário etc.

Ramtin assim caracteriza o *estranhamento* (a alienação) nesta parcela da classe trabalhadora mais precarizada: "*Para os permanentemente desempregados e desempregáveis, a realidade da alienação significa não somente a extensão da impotência ao limite, mas uma ainda maior intensificação da desumanização física e espiritual(...). O aspecto vital da alienação deve-se ao fato de que a impotência está baseada sobre (e na condição) da integração social através do trabalho. Se esta forma de integração social está sendo crescentemente prejudicada pelo avanço tecnológico, então a ordem social começa a dar claros sinais de instabilidade e crise, levando gradualmente em direção a uma desintegração social geral*". (Ramtin, 1997: 248). Sob a condição da separação absoluta do trabalho, a alienação assume a forma de *perda de sua própria unidade: trabalho e lazer, meios e fins, vida pública e vida privada*, entre

outras formas de disjunção dos elementos de unidade presentes na *sociedade do trabalho*.

Expandem-se, desse modo, as formas de alienação dos que se encontram à margem do processo de trabalho. Ainda nas palavras do autor: "*Contrariamente à interpretação que vê a transformação tecnológica movendo-se em direção à idade de ouro de um capitalismo saneado, próspero e harmonioso*", estamos "*presenciando um processo histórico de desintegração, que se dirige para um aumento do antagonismo, aprofundamento das contradições e incoerência. Quanto mais o sistema tecnológico da automação avança, mais a alienação tende em direção a limites absolutos*". (Idem: 248/9)

Quando se pensa na enorme massa de trabalhadores *desempregados*, as formas de *absolutização* da alienação são diferenciadas. Variam, segundo o autor, da *rejeição da vida social, do isolamento, da apatia e do silêncio (da maioria) até a violência e agressão diretas*. Aumentam os focos de contradição entre os desempregados e a sociedade como um todo, entre a "racionalidade" no âmbito produtivo e a "irracionalidade" no universo societal. Os conflitos tornam-se um problema social, mais do que uma questão empresarial, transcendendo o âmbito fabril e atingindo o espaço público e societal. Da explosão de Los Angeles, em 1992, às explosões de desempregados da França, em expansão desde o início de 1997, assistimos a muitas manifestações de revolta contra os *estranhamentos*, daqueles que são expulsos do mundo do trabalho e, conseqüentemente, impedidos de vivenciarem uma vida dotada de algum sentido. A desumanização segregadora leva, ainda segundo o autor, ao isolamento individual, às formas de criminalidade, à formação de *guetos* de setores excluídos, até as formas mais ousadas de explosão social que, entretanto, "*não podem ser vistas meramente em termos de coesão social, da sociedade como tal, isoladas das contradições da forma de produção capitalista (que é produção de valor e de mais-valor)*". (Idem: 250)

Nos pólos mais intelectualizados da classe trabalhadora, que exercem seu *trabalho intelectual abstrato*, as formas de reificação têm uma concretude particularizada, mais

complexificada (mais "*humanizada*" em sua essência *desumanizadora*), dada pelas novas formas de "envolvimento" e interação entre trabalho vivo e maquinaria informatizada. Nos estratos mais penalizados pela precarização/exclusão do trabalho, a reificação *é diretamente* mais desumanizada e brutalizada em suas formas de vigência. O que compõe o quadro contemporâneo dos *estranhamentos* no mundo do capital, diferenciados quanto à sua incidência, mas vigente enquanto manifestação que atinge a totalidade da *classe-que-vive-do-trabalho*.

-BIBLIOGRAFIA

ACKERS, Peter, SMITH, Chris, SMITH, Paul. (org.) (1996) The New Workplace and Trade Unionism: Critical Perspectives on Work and Organization, Routledge, Londres.

ANTUNES, Ricardo. (1995) Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfozes e a Centralidade do Mundo do Trabalho, Ed. Cortez/Ed. Unicamp, São Paulo. (Edição argentina Adios al Trabajo? (Editorial Antídoto, Coleção Herramienta, Buenos Aires, 1999).

_____. (1999^a) Os Sentidos do Trabalho (Ensaio sobre a Afirmação e a Negação do Trabalho), Ed. Boitempo, São Paulo.

BERGGREN, Christian. (1993) "Lean Production: The End of History?", *Des réalités du Toyotisme*, Actes du GERPISA, n. 6, Fevereiro.

BERNARDO, João. (1996) "Reestruturação Capitalista e os Desafios para os Sindicatos", mimeo., Lisboa.

CASTILLO, Juan J. (1996) Sociologia del Trabajo, CIS, Madri.

_____. (1996a) "A la Búsqueda del Trabajo Perdido", in Perez-Agote, A. e Yucera, I., Complejidad y Teoría Social, CIS, Madrid.

CORIAT, Benjamin. (1992) Pensar al Revés (Trabajo y Organización en la Empresa Japonesa), Siglo XXI, México/Madrid.

COSTA, Isabel e GARANTO, Annie. (1993) "Entreprises Japonaises et Syndicalisme en Europe", in Freyssinet, J., op. cit.

DAVIS, Jim, HIRSCHL, Thomas e STACK, Michael. (1997) Cutting Edge: Technology, Information, Capitalism and Social Revolution, Verso, Londres/Nova Iorque.

GOUNET, Thomas. (1997) "La Stratégie 'Japonaise' de Iorissen", *Etudes Marxistes*, n. 37, maio/junho, Bruxelas.

_____. (1992) "Penser à L'envers...Le Capitalisme", Dossier Toyotisme, *Etudes Marxistes*, n. 14, maio, Bruxelas.

_____. (1991) "Lutttes Concurrentielles et Stratégies D'accumulation dans L'industrie Automobile", *Etudes Marxistes*, n. 10, maio, Bruxelas.

HARVEY, David. (1992) A Condição Pós-Moderna, Ed. Loyola, São Paulo.

HOLLOWAY, John. (1997) "A Note on Alienation", in *Historical Materialism*, n. 1, outono, London School of Economics, Londres.

ICHIYO, Muto. (1995) Toyotismo: Lucha de Clases e Innovacion Tecnologica en Japon, Ed. Antidoto, Buenos Aires.

JAPAN PRESS WEEKLY (1998), fevereiro, Tóquio.

KAMATA, Satoshi. (1982) Japan in the Passing Lane- An Insider's Account of Life in a Japanese Auto Factory, Pantheon Books, Nova Iorque.

KENNEY, Martin. (1997) "Value Creation in the Late Twentieth Century: The Rise of the Knowledge Worker", *in* DAVIS, Jim, *op. cit.*

MÉSZÁROS, István. (1995) Beyond Capital (Towards a Theory of Transition), Merlin Press, Londres.

POLLERT, Anna. (1996) " 'Team work' on the Assembly Line: Contradiction and the Dynamics of Union Resilience", *in* ACKERS, P., *et al.*, *op. cit.*

RAMTIN, Ramin. (1997) "A Note on Automation and Alienation", *in* DAVIS, Jim, *op. cit.*

SAYER, Andrew. (1986) "New Developments in Manufacturing: The Just-in-time System", *Capital & Class*, n. 30, Inverno, Londres.

SHIMIZU, Koichi. (1994) "Kaizen et Gestion du Travail: Chez Toyota Motor et Toyota Motor Kyushu-Un Problème dans la Trajectoire de Toyota", GERPISA Réseau Internationale, junho, Paris.

STEPHENSON, Carol. (1996) "The Different Experience of Trade Unionism in Two Japanese Transplants", *in* ACKERS, P. *et al.*, *op. cit.*

TOMANEY, John. (1996) "A New Paradigm of Work Organization and Tecnology?",
in AMIN, Ash, op. cit.

WOOD, Ellen. (1997) "Modernity, Posmodernity or Capitalism?", *Review of
International Political Economy*, Vol.4, n. 3, Outono, Routledge, Universidade de
Sussex, Brighton.