

Em Direção ao Próximo Milênio:

Desafios do Desemprego

Georges LEMOINE *

Antônio Diomário de QUEIROZ **

Cinco grandes desafios contextualizam a questão do desemprego que aflige a humanidade neste final de milênio:

1. a formação simultânea de grandes espaços econômicos dominantes e de divisões políticas celulares;
2. a incerteza sobre os preços de exportação das mercadorias decorrente do câmbio flutuante das moedas;
3. a incrível evolução exponencial das inovações tecnológicas, tomando rapidamente obsoletos os conhecimentos, as máquinas e os processos;
4. a superposição internacional de diversos níveis de legislação e o surgimento de um nível legislativo infranacional, no caso de certas regiões autônomas;
5. o impacto formidável da consciência de proteção ao meio ambiente sobre os processos de produção, as ações comerciais e a decisão dos consumidores.

Cada um desses desafios será aprofundado a seguir, com exemplos, porque é nessa nova ordem mundial que se formam as pessoas responsáveis para enfrentá-los. É nesse novo mundo, limitado por diferentes restrições, que se configura a nova empresa e que emergem do processo produtivo diferentes classes de excluído sem quase todos os países, formando pólos de miséria e desesperança.

ESPAÇOS POLÍTICOS E ECONÔMICOS DOMINANTES

Neste final de século, surgem grandes zonas de estabilidade, de comércio preferencial e de direito. Constituem-se mercados privilegiados, como o NAFTA, envolvendo a América do Norte e o México, o ASEAN, associando diversos países da Ásia, a CEE, Comunidade Econômica Européia, e o MERCOSUL, do qual o Brasil faz parte com Argentina, Paraguai, Uruguai e em breve o Chile e a Bolívia.

Paradoxalmente, ao mesmo tempo em que se formam esses grandes mercados, para equacionar as enormes dificuldades decorrentes das disparidades de riqueza e de taxas de crescimento entre seus membros, surgem diversos movimentos políticos divisionistas perturbando o processo de agregação desses blocos. Citam-se, por exemplo, na Ásia, as disputas entre a Coreia do Norte e do Sul, entre Taiwan e a China, os problemas internos da Malásia, as recentes e importantes dificuldades econômicas do Japão. Na América, evidenciam-se a revolta zapatista no México, as inquietações constitucionais no Canadá, com os movimentos separatistas de Quebec, da Colômbia Britânica e Alberta; mesmo nos Estados Unidos, registram-se os primeiros movimentos antifederalistas na Califórnia, em Montana, Oklahoma, Alabama, e Virgínia. Na Europa, algumas posições se radicalizam, como as disputas entre Valões e Flamengos, na Bélgica, a formação de parlamentos autônomos, no País de Gales e na Escócia, na Catalunha e nos países Bascos, ou a formação das cidades-estado de Turim, Veneza e Milão no Norte da Itália, contrapondo-se ao sul da península.

MOEDAS FLUTUANTES

As desordens sobre o sistema financeiro internacional nas últimas semanas fizeram o dólar flutuar drasticamente como moeda de referência de valor nos principais mercados. Na França, por exemplo, o câmbio dessa moeda passou de 6,27FF em 15 de agosto para 5,45FF em dois de outubro de 1998, o que representa uma variação incrível para um período tão curto, porém não excepcional. Durante a Guerra do Golfo, em 1991, as flutuações foram ainda mais acentuadas.

Essas incertezas generalizadas sobre os preços de venda à exportação obrigam as empresas a apostar no futuro de seus mercados. Mas como nenhum dirigente de empresa gosta de colocar em jogo a sobrevivência de seu empreendimento, este segundo desafio se torna particularmente preocupante. Daí ouvirem-se cada vez mais os apelos para o estabelecimento de um novo Bretton Woods.

INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

Nos dias que correm, tomar a decisão de investimento implica freqüentemente não apenas no risco do crédito junto aos organismos financiadores, mas também em assumir o risco de rápida obsolescência tecnológica. Essa obsolescência é particularmente forte nas inovações relativas às tecnologias da informação e da comunicação. No entanto, no mundo contemporâneo, essas tecnologias perpassam por quase todos os novos investimentos.

Isso conduz a admitir como verdadeiro que um aparelho informatizado que chega ao domínio público esteja desde o seu lançamento com sua capacidade ultrapassada pelo que chegará ao mercado amanhã. Como um investimento deve ser performante em relação aos seus concorrentes, quando então se decidir pela sua realização?

Esse questionamento seria considerado estranho há 25 anos atrás. Mas hoje representa uma reflexão cotidiana dos dirigentes da empresa.

Além disso, as novas tecnologias se multiplicam e se canibalizam umas às outras. Quem teria imaginado que os raios laser invadiriam os sistemas de som, os de imprensa e, logo mais, uma grande parte dos procedimentos da medicina e da cirurgia, repercutindo, por exemplo, sobre o número de médicos anestesiastas necessários nos hospitais?

SUPERPOSIÇÃO DE LEIS

As organizações mundiais, como o GATT, ou supranacionais, como a CEE e o MERCOSUL, elaboram suas normas e definem restrições de todos os gêneros a cada um dos Estados que delas participam, resultando em três níveis de legislações que muitas vezes divergem bastante dos interesses e da realidade dos dirigentes das empresas.

Um exemplo: existia em Deux-Sèvres, França, uma empresa líder no mercado produtor de chumbo para caça. Após minucioso estudo, seu Presidente decidiu encomendar na Alemanha uma máquina nova que permitiu triplicar a capacidade de produção, abaixando ao mesmo tempo os custos unitários de fabricação. Além disso, essa máquina reciclava os resíduos de chumbo de caça, desenvolvendo novo mercado junto aos produtores do vinho Bordeaux, ao fornecer o chumbo para fechar as garrafas à moda antiga. A empresa progredia rapidamente quando apareceu no Jornal Oficial da Comunidade Econômica Européia uma diretriz impondo a interdição de "qualquer contacto entre todo sistema de alimentação e todo sistema de chumbo ou de composto de chumbo". A empresa entrou em falência.

Acontece também que algumas regiões com pretensão de tornarem-se autônomas acrescentam às normas legislativas e macrolegislativas suas próprias res-

trições de caráter infralegislativo, como, por exemplo, a obrigatoriedade de publicar os anúncios dos produtos na língua local.

MEIO AMBIENTE

Enfim, o quinto desafio refere-se ao meio ambiente. As empresas estão sendo submetidas à pressão social a favor da produção limpa, reciclável, sem poluição e riscos à saúde, com todas as precauções quanto às manipulações genéticas. As empresas devem fazer face à complexidade decorrente da existência de controladores nacionais ou de organismos internacionais que exigem garantias dessa natureza ao longo da cadeia produtiva, até o consumidor final. Exige-se respeito às crianças, aos idosos, às mulheres, às minorias; e as transgressões aos seus direitos são alardeadas imediatamente pela mídia.

Esses cinco grandes desafios transtornam radicalmente as organizações empresariais. Eles afetam igualmente o número e as relações de emprego que prevaleceram até os dias de hoje.

Com efeito, tradicionalmente três grandes modelos de gestão e organização empresarial se declinavam em uma infinidade de variações.

ORGANIZAÇÃO "À LA FRANÇAISE"

O primeiro modelo é uma organização à francesa, por analogia aos chamados jardins "à la française". São os jardins encontrados em torno dos castelos ou das mansões da França ou no sul da Europa. O jardineiro escolhe e organiza cada uma de suas plantas em espaços bem definidos, dispondo árvores, arbustos e plantas herbáceas em triângulos, em losangos, em quadrados, em retângulos, numa ordem em que só ele é o mestre. Esse jardineiro tem ocupações regulares: na primavera, cada vegetal, ao invés de permanecer na forma que lhe havia sido primitivamente ordenada, brota e desenvolve ramos e folhas. Quando esse fenômeno ocorre, o jardineiro, com sua tesoura de poda, assegura que reencontrem a forma desejada. Ao longo do tempo, a maioria dos vegetais, como se tivessem compreendido que seriam submetidos a essa poda, se desenvolvem de menos em menos, quase naturalmente. Da mesma maneira, o dirigente de empresa escolhe e organiza seus colaboradores em departamentos definidos, atribuindo-lhes tarefas bem detalhadas. Supervisionando-os para realizar sistematicamente suas tarefas primitivas, e fazendo-os compreender que não são pagos por suas idéias mas para produzir aquilo que lhes foi determinado produzir, cessarão progressivamente de contribuir, em seu nível hierárquico, à necessária melhoria da empresa.

Este tipo de organização tem seus dias contados, pois não responde aos desafios acima descritos.

ORGANIZAÇÃO ANGLO-SAXÔNICA

Nos países anglo-saxões acredita-se na primazia do indivíduo, no dinamismo pessoal, na capacidade de assumir riscos como motor da produtividade. Num jardim à inglesa, o jardineiro escolhe suas plantas e as dispõe ao redor da casa sem um plano definido em detalhes. Confiando na mãe natureza ele as deixa crescer e se desenvolver livremente. As plantas fortes prevalecem rapidamente sobre as plantas fracas. Com frequência as plantas mais robustas terminam eliminando as demais, empobrecendo o jardim no seu conjunto.

Também nas organizações gerenciadas à inglesa, o dirigente escolhe seus colaboradores e organiza-os em departamentos. Mas sua força e individualidade são estimuladas, privilegiando o curto e o médio prazo em relação ao longo prazo. Os conflitos afloram então em muitas empresas. Rapidamente o chefe da fabricação declara guerra ao diretor comercial e suas equipes. Alia-se ao responsável pela administração, provocando como alternativa a aliança dos serviços comerciais com os serviços financeiros e de informática. A área de pessoal, sem alternativa de escolha, acaba sendo a primeira vítima dessa relação de forças. Cada equipe protege-se por trás de seu chefe, porque ele garante sua promoção e seu emprego. A concorrência toma conta da empresa, mas a nível interno. As energias se esgotam no seu interior, enquanto os verdadeiros concorrentes observam o fruto maduro cair por seu próprio peso.

Este tipo de empresa também não é capaz de fazer face aos desafios contemporâneos.

ORGANIZAÇÃO JAPONESA

Por muito tempo citados como bom exemplo, os jardins à moda japonesa adotam o dinamismo anglo-saxão, mas o conciliam por sua cultura de emigração desde que os conflitos interpessoais avulsem em importância. As lideranças são transferidas para abrir filiais, daí a forte expansão externa das empresas japonesas nos últimos 25 anos. Mas ao mesmo tempo, com base em código de respeito à pessoa e à experiência, promovem a socialização no interior da empresa a favor da melhoria da produtividade.

O EMPREGO E A NOVA ORGANIZAÇÃO

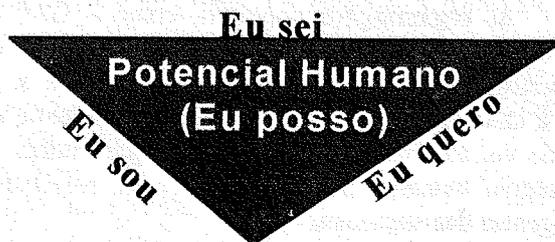
A empresa que emerge na atualidade precisa ir mais além do modelo japonês, como um polvo cujos tentáculos estejam sensíveis e vigilantes ao mesmo tempo aos grandes mercados econômicos, aos riscos políticos, às flutuações das moedas, à evolução das tecnolo-

gias e das legislações em todos os seus aspectos. Quanto ao meio ambiente, esse polvo não pode esquecer que a própria sobrevivência depende das boas condições de sua preservação.

Para realizar essa vigília, contendo custos e otimizando resultados, impõe-se a reorganização profunda da empresa. Eliminam-se as hierarquias pesadas de diversos níveis, constituem-se verdadeiros times responsáveis pela gestão por atividades dos projetos, adota-se a horizontalidade, abrem-se os espaços ao aprendizado permanente, à criatividade e ao autocontrole.

Todo novo emprego nessa empresa integra, em percentuais variáveis, três componentes obrigatórios. O primeiro é a qualificação, isto é, o conjunto de conhecimentos técnicos cada vez mais aprofundados, necessários para a execução do trabalho, qualquer que tenha sido seu modo de aquisição, pelo estudo ou pela experiência. Em seguida, são as habilidades pessoais, características ligadas às pessoas, utilizadas plenamente no contexto do trabalho, por relações induzidas pela natureza da tarefa a desempenhar. Enfim, um terceiro elemento se torna determinante: o comportamento profissional adequado à diversidade das relações interpessoais com o conjunto das pessoas, a nível interno e externo à empresa.

A seleção do quadro de pessoal será cada vez mais fundamentada, a nível organizacional, no exame das potencialidades humanas (Eu posso), identificadas pela personalidade (Eu sou), pela qualificação (Eu sei) e pela motivação (Eu quero) dos indivíduos.



Afirma-se a convicção de que a expansão do potencial humano não pode centrar-sena intensificação das qualificações individuais como se faz nos sistemas educacionais hoje constituídos. A simples ampliação do saber apenas muda a conformação das potencialidades humanas, sem aumentá-las, todavia. O triângulo do potencial humano se alteraria pela expansão do lado correspondente ao saber, mas a dimensão de sua área se manteria a mesma.



É o trabalho (Eu faço), consubstanciado geralmente no emprego, que possibilita alçar as potencialidades humanas desse triângulo à dimensão mais ampla do tetraedro.



Todas as atuais ofertas de emprego (OE) tendem, pois, a levar em conta uma equação combinando qualificação (Q), habilidades (H) e comportamentos (C).

$$OE = [Q] + [H + H + H] + [C]$$

Obviamente, o percentual de cada um dos três elementos varia em função do emprego, mas ambos serão sempre considerados, visando a própria pessoa através da plena realização no trabalho.

Por outro lado, a evolução exponencial das tecnologias atinge todos os setores de atividade humana, tornando rapidamente obsoleta uma parte cada vez maior da qualificação adquirida nas escolas e universidades. A qualificação contínua é, portanto, absolutamente necessária para candidatar-se a um emprego nas empresas. Mas para efetivar-se a contratação, o candidato precisa ainda passar pela peneira dos testes e entrevistas que visam identificar suas habilidades e comportamentos.

Atualmente, por exemplo, um trabalhador da empresa siderúrgica SOLLAC, situada no norte da França, passa 37 semanas do ano nas operações de fabricação e 9 semanas como chefe de projeto para poder identificar problemas de outra dimensão, correspondentes à nova visão de empresa. Isto, numa indústria tradicional como a siderúrgica, é uma verdadeira revolução organizacional.

Vive-se em todo mundo essa transição, a partir de modelos de infinitas variações, de acordo com as culturas dos países, os tipos de negócio, os tamanhos das empresas, os ramos de atividade, o nível de desenvolvimento capitalista. O ritmo dessa transição é forte na Califórnia, em Nova York, em Paris, Londres, Milão, Tóquio, Pequim, São Paulo, Rio de Janeiro, Van-

couver... É menos intenso na Nova Escócia, em Algarves, na China Continental, na Virgínia, no Nordeste brasileiro, na Patagônia, por exemplo. Mas em todos os lugares essa transformação rejeita os desperdícios e as inadaptações das pessoas à cadeia produtiva, eliminando atividades que não agregam valor aos olhos dos clientes, a nível global. Esta é a causa central do flagelo do desemprego, decorrente da perda da utilidade social do trabalho, da disfuncionalidade que leva ao não trabalho.

O FLAGELO DO DESEMPREGO

Existem várias relações sociais que identificam as pessoas conforme suas tradições culturais e familiares. As relações do trabalho compreendem 7 atributos importantes que flagelam aqueles que dele são excluídos.

1. O trabalho proporciona renda.
2. O trabalho determina um status social, permitindo ao indivíduo reconhecer e ser reconhecido.
3. O trabalho estabelece vínculos interpessoais de convívio e amizade, havendo pessoas que somente se relacionam com outras pessoas no trabalho, ou indo ao trabalho. Numa metrópole como Paris, por exemplo, 53% dos 10 milhões de habitantes declaram viver sós ou em situação monoparental. Assim, as pessoas encontradas regularmente a caminho do trabalho nos transportes em comum, e a quem se cumprimenta e se trocam algumas palavras, tornam-se parte importante dessas relações interpessoais, assim como os colegas de trabalho, clientes e fornecedores, bem como os contactos via telefone ou rede internet.
4. O trabalho organiza o tempo. O tempo livre, o tempo do lazer, o tempo da família é o tempo que sobra do tempo do trabalho, que é o elemento estrutural das jornadas dos cidadãos.
5. O trabalho organiza o espaço. A pessoa tem um local em que trabalha, sabe aonde deve ir, em que lugar guardar seu carro ou seu material, dispõe muitas vezes de um ambiente personalizado com fotografias dos familiares, desenhos das crianças, exclusividade de acesso. Qualquer que ele seja, o local de trabalho é por si só um elemento de segurança que proporciona diariamente um ponto de chegada.
6. O trabalho promove a autoestima e a realização pessoal. A satisfação das necessidades ou concretização da maioria dos sonhos pessoais decorre da renda obtida pelo trabalho. Mas também os pais se sentem orgulhosos de seu emprego, por sua valorização aos olhos dos filhos. Muitos profissionais gostam de ser conhecidos por seus uniformes, pela maleta que levam, pelos títulos e símbolos exteriores que os identificam em seu papel social.
7. Finalmente, em quase todas as civilizações humanas, o trabalho dá um sentido à vida.

Esses atributos permitem, em contrapartida, visualizar o problema que constitui para o cidadão o desemprego prolongado: perda de remuneração, de status, de relações interpessoais, das referências de tempo e de lugar, de auto estima e de parte da razão de viver. O desempregado se sente desorientado. Por que levantar cedo se não existem compromissos durante o dia? Onde ir nas ruas? Onde se instalar pela manhã e à tarde? Em casa? Num café? Na praça? O que fazer para manter o sentido da vida? Essas e outras interrogações semelhantes perpassam sem cessar o espírito desse desempregado no seu cotidiano.

“À medida em que o desemprego se prolonga, os comportamentos se tornam cada vez mais perturbados”

Mas a exclusão afeta também as pessoas em seus comportamentos. À medida em que o desemprego se prolonga, os comportamentos se tornam cada vez mais perturbados. As perdas das referências da temporalidade são dramáticas. As pessoas ativas

vivem o tempo em três dimensões: passado, presente e futuro. Mas à medida em que a inatividade cresce, a percepção que a pessoa tem de seu futuro se contrai, até tornar-se apenas perceptível. O dia de amanhã se torna, como duas gotas d'água, igual ao de hoje, que também não se diferencia dos últimos 7 ou 700 dias passados. Essa perda de percepção do futuro nem sempre é consciente para o próprio inativo, mas prejudica, progressivamente, sua capacidade de conceber projetos, de imaginar itinerários, de abrir caminhos, até tolher toda a noção de objetivos a alcançar. O mais grave é ainda o fato de se apagarem de maneira concomitante as referências em relação ao passado. Não se lembra sequer dos momentos de êxito, em que estava em forma, dinâmico, feliz. O desempregado chega a esquecer-se de suas experiências e formação profissionais.

Quanto ao espaço, é relativamente fácil diagnosticar a gravidade dos efeitos da inatividade sobre as pessoas, bastando observar os lugares e as horas em que se deslocam. Os inativos de longa duração abandonam completamente os lugares nos quais não se sentem seguros ou à vontade. Para muitos, isso acaba por limitá-los a um pequeno triângulo, domicílio, supermercado e centro social. Para um bom número, seu espaço se resume ao quarto de dormir.

FASES DO DESEMPREGO

Vários pesquisadores têm-se dedicado ao estudo dessa trajetória do desempregado na direção de um

estado doentio. Joseph NUTTIN, da Universidade de Louvain, por exemplo, aprofundou a análise da perspectiva temporal do comportamento, do tempo biológico ao tempo psicológico, determinando as relações entre as patologias do desemprego e o refúgio no tempo presente. Jacques LIMOGES, em Montreal, Canadá, identificou as diversas fases sucessivas pelas quais costumam passar os desempregados.

Fase 1 - Negação.

Persistência da pessoa em negar que esteja em verdadeiro desemprego, pela convicção de que vive uma situação passageira de duração tão curta que não vale a pena se inquietar ou examinar seriamente seu impacto. A tendência é considerar esse momento como um alívio, de férias e justo repouso. Cultiva profunda esperança de reencontrar um emprego brevemente. Demonstra hiperatividade vocacional.

Fase 2 - Cólera.

Ocorre a tomada de consciência do status de desempregado e das conseqüências nefastas dele decorrentes. Surgem a cólera e a revolta contra as causas externas e os pretensos responsáveis pelo desemprego: sociedade, escola, ciúme em relação aqueles que trabalham.

Fase 3 - Compromisso.

A pessoa procura reorientar-se na vida, primeiro de uma forma suave, de acordo com suas capacidades de adaptação e de mobilidade. Com o tempo, apela para compromissos mais significativos que implicam no abandono de valores e princípios de vida até então praticados. A obsessão é evitar ser declarada “sem trabalho”. Esta fase pode incluir resíduos de cólera, sobretudo em relação às frustrações geradas por determinados compromissos. É igualmente uma fase em que se alternam desordenadamente momentos de euforia e de abatimento.

Fase 4 - Autodestruição

Tendo esgotado seus ataques aos outros (fase 2) e frustrados seus compromissos de mudança (fase 3), a pessoa passa sobretudo a duvidar de si mesma, de sua competência, e perde a autoestima, ocasionando um processo permanente de hesitação e de autoculpabilidade. Essa dúvida leva às vezes a pessoa ao isolamento, às saídas noturnas, à depressão e mesmo ao suicídio ou outras vezes a desencorajar seus mínimos esforços; torna-se por exemplo incapaz de calçar os sapatos para sair em busca de emprego. O indivíduo se autodestrói.

Fase 5 - Desemprego criativo

Depurando seus valores e necessidades pelas ex-

periências vividas nas fases precedentes, a pessoa toma consciência do mal e da injustiça que vinha se fazendo e do problema em que se envolveu. Decide então, pelo menos no que depender de seu esforço, tirar o máximo proveito da situação e superá-lo. Desembaraça-se da vergonha e tenta construir uma solução a partir de si mesma: busca alternativa de trabalho, geração de emprego, vida autosuficiente, adesão a atitudes e formas de agir diferentes, nova ordem social.

SUPERAÇÃO DO DESEMPREGO

Essas diversas fases não são vividas por todos os desempregados. Um grande número supera o problema desde o início do processo. E existem vários instrumentos e métodos para ajudar a vencê-lo, pelo emprego ou pelo exercício de atividades socialmente valorizadas. Dentre esses situam-se os trabalhos desenvolvidos por Georges LEMOINE, um dos autores do presente artigo, como responsável pelo Departamento de Emprego em Deux-Sèvres, França.

Visando auxiliar o desempregado a antecipar para o mais cedo possível as decisões corretas de enfrentamento da situação de inatividade, constatou-se a necessidade inicialmente de reverter o esquema mental que determina suas decisões em relação ao futuro.

Em geral, mesmo levando em consideração a individualidade das pessoas, aquelas que trabalham e são bem sucedidas na vida, ao se levantarem pela manhã, decidem da seguinte maneira:

Quantidade de ENERGIA disponível

Como se vê, para as pessoas que trabalham, a quantidade de energia disponível é geralmente muito importante e lhe permite cada dia proceder a escolhas diversas; mais se está em forma e mais se deseja fazer escolhas: iniciar tal obra, realizar tal deslocamento, desenvolver este ou aquele trabalho. Essa energia disponível funciona como se fosse o motor do processo produtivo e da realização pessoal.

Ao inverso, o desempregado há bastante tempo, ao acordar vai confrontar-se com o seguinte esquema mental:



Quantidade de ANSIEDADE disponível

A ansiedade que se sobrepõe às suas energias pode, em certos casos, traduzir-se em agressividade, abatimento, ou mesmo numa mistura desses dois sentimentos. Mas o importante é compreender que a quantidade de ansiedade disponível é produto da perda de temporalidade e dos atributos

do trabalho, o que, automaticamente, leva o desempregado de longa duração a remeter para amanhã as escolhas que poderia fazer desde agora.

A maior dificuldade, quando se propõe o tratamento do desemprego de longa duração, consiste em inverter essa tendência. É possível chegar ao sucesso em muitos casos, montando operações que repousam sobre três fatores, dos quais dois foram apresentados, os atributos do trabalho e a perda da temporalidade. O terceiro é a ausência, ou o fraquíssimo nível, do imaginário.

Um estudo-ação desenvolvido em 1987 em Bressuire, Deux-Sèvres, por Georges LEMOINE e Mickael PIORE, professor do MIT de Boston, colocou em evidência o fato que muitos desempregados permanecem nessa condição por bastante tempo porque jamais utilizam sua capacidade de imaginar alternativas de solução para o seu futuro, chegando mesmo a desconfiar do produto de sua imaginação e de seus sonhos.

Esses autores idealizaram então alguns instrumentos de ação para o enfrentamento desse problema, por meio de vários exercícios direcionados a três objetivos:

1. desenvolver a capacidade do desempregado de se adaptar, utilizando técnicas de criatividade, de analogia e de metáforas;
2. assegurar-lhe, em parte ou totalmente, os atributos do trabalho: uma renda, embora mínima; reconhecimento do status no grupo; desenvolvimento de relações interpessoais; horários e deslocamentos correspondentes aos do trabalho; escritórios personalizados; estímulo à autoestima, reencontro da espiritualidade e busca de novo sentido à vida;
3. ao mesmo tempo, reinjetar-lhe a percepção do futuro, procedendo à exploração progressiva de sua ocupação do tempo, por meio de exercícios de autoconhecimento que permitam retomar as lembranças dos momentos de êxito e felicidade do passado e identificar as atitudes e os centros de interesse que o entusiasmavam, os valores aos quais se agarra; a exploração de seu meio geográfico, social e econômico possibilita-lhe reconhecer concretamente seu território, seu espaço, transformando o presente



seu território, seu espaço, transformando o presente inativo em presente ativo, às vezes até super ocupado.

Com a aplicação dessa metodologia, foi possível recuperar para o trabalho, nos anos de 1987 a 1993, 59,6% dos desempregados de longa duração tratados pelos serviços de emprego do Departamento de Deux Sèvres, França.

OPORTUNIDADES DE EMPREGO.

A solução do problema do desemprego vai muito além, todavia, do que recuperar o desempregado de longa duração para o trabalho. É necessário manter a esperança de acesso ao emprego a milhões de pessoas, respondendo aos desafios propostos inicialmente neste artigo. Mais ainda, é preciso que as oportunidades de trabalho respeitem a dignidade das pessoas, proporcionando-lhes ambiente identificado aos seus valores mais profundos. A consciência desses valores considera-se variável estratégica para a própria sobrevivência das organizações.

É possível projetar, no entanto, a ansiedade coletiva, mesmo entre os jovens de todos os países, face ao paradoxo do desenvolvimento exponencial das novas tecnologias de informática e comunicação, como suporte ao processo produtivo, e a correspondente diminuição do número de empregos gerados na manufatura dos produtos. Mas, também neste caso, a própria crise ofere

rece as oportunidades de solução do problema.

Por um lado, se compreende, cada vez com mais clareza, que o processo de produção corresponde a um sistema bem mais amplo do que o até recentemente percebido. O conceito de produção, por conse-

guinte de geração de empregos, integra uma cadeia de valor que transcende os limites da empresa, possibili-

tando o envolvimento mais amplo e aberto das pessoas ao processo produtivo. A agregação de valor, socialmente reconhecida pelo preço pago a bens e serviços de natureza cada vez mais volátil e diversificada, proporciona remuneração e satisfação do trabalho em formas até recentemente sequer imaginadas. Há todo um espaço amplo e novo de emprego que se abre para o futuro.

Por outro lado, esse espaço está sobretudo ampliando-se para as pessoas que se integram às novas redes de conhecimento, às infovias que se estendem ao longo de todo o planeta. Essas redes se consubstanciam em verdadeiras redes de trabalho, oferecendo emprego crescente que se projeta para ocupar um número quase ilimitado de pessoas no próximo milênio. O acesso ao conhecimento proporciona o acesso ao trabalho e à renda. Por isso, é sinônimo falar em redes de conhecimento e redes de trabalho. Vencida a transição das perturbações do nível do emprego que representa a conjuntura atual, é lícito sonhar que se esteja assim construindo uma alternativa de pleno emprego para a humanidade. Isso pressupõe a abertura universal e democrática dessas rede se a responsabilidade pública pela educação que habilite a todos o seu acesso. Implica assim em evitar que se aprofunde o fosso entre pobres e ricos, pessoas e países, fosso causado pela proliferação de uma nova classe de excluídos, os info-excluídos, desempregados de amanhã.

* *Professor da Universidade de Poitiers e Diretor da Agência Nacional para o Emprego do Departamento de Deux-Sèvres, França*

** *Professor do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina e Doutor em Economia de Desenvolvimento pela Universidade de Paris I, Sorbonne, França*

“Há todo um espaço amplo e novo de emprego que se abre para o futuro”
