

O ESTADO BRASILEIRO E AS POLÍTICAS DE TERCEIRIZAÇÃO

Yuri Rodrigues da Cunha

Mestrando em Ciências Sociais, UNESP, Marília-SP/Brasil

CAPES

I. Introdução

O presente artigo tem por objetivo expor sobre a relação entre o Estado Brasileiro e as políticas de terceirização. Defende-se que essas práticas passaram a ser utilizadas em larga escala a partir dos anos 90, justamente quando iniciaram-se as neoliberais reformas do aparelho estatal. Todavia, essas estratégias que passaram a ser empregadas com maior frequência a partir dos anos 90, só foram possíveis em razão das condições históricas e de um acúmulo de forças advindas desde os anos 60. Nesse sentido a hipótese norteadora deste trabalho é que, os administradores públicos brasileiros, em consonância com a nova ordem internacional e sob a pressão da burguesia, utilizam essas práticas como medidas “modernizantes e racionais” mas que, na concreticidade são formas que permitem que o Estado se “especialize” cada vez mais em ser o administrador dos interesses da burguesia, tomando medidas que favorecem as empresas/empresários em detrimento dos trabalhadores.

Portanto para alcançar o objetivo proposto neste artigo e desenvolver a hipótese apresentada, esse trabalho é dividido em três partes mais a conclusão. No primeiro item apresenta-se a concepção de Estado que aqui é defendida a partir dos referenciais teóricos desenvolvidos pelo marxismo. Em segundo lugar, expôs-se o contexto histórico das Reformas do Estado Brasileiro, apresentando as condições que permitiram que as práticas de contratações terceirizadas pudessem ser adotadas. No terceiro ponto, apresenta-se a consonância entre o discurso dos administradores públicos com os administradores de empresas, demonstrando como esses intelectuais orgânicos da burguesia influenciam as políticas em favor das empresas. Assim, ao final apresenta-se as considerações finais cujo elemento central é a atualidade do pensamento de Marx para o qual, o Estado é o grande administrador dos interesses da burguesia.

1. Administradores dos interesses da burguesia: o Estado e suas funções

Iniciar esse trabalho definindo a concepção de Estado dentro do campo do marxismo já explicita-se o caminho percorrido durante esse texto, todavia, esse caminho não é simples, há um longo e complexo debate entre as correntes teóricas do marxismo. Para esse trabalho, partiu-se de uma breve definição e concepção de Estado desenvolvido por Marx utilizando-se também.

Marx ao discorrer sobre sua concepção de Estado, dialoga diretamente com os filósofos

representantes do idealismo alemão, sobretudo, Hegel. A ideia desenvolvida pelo idealismo alemão e principalmente por Hegel tem como fundamento o princípio de que Estado seria capaz de superar a divisão entre ele próprio e a sociedade civil, pois para o este, o Estado está acima dos interesses particulares (Miliband, [1983] 1988). Marx discorda profundamente da conceituação apresentada pelos idealistas, afirmando que o Estado representa interesse de classe, isto quer dizer que, dentro da visão marxista, o Estado é uma construção social historicamente determinada e que representa determinados interesses de classe.

No sentido marxiano, há uma relação essencial de dependência ontológica entre Estado para com a sociedade civil – e não como anseiam os liberais de que o Estado nasce do pacto social ou como Hegel de que o Estado é o princípio superior de ordenamento da sociedade civil. Portanto, sua raiz está assentada no antagonismo de classe.

De acordo com Marx e Engels “o Estado moderno não passa de um comitê que administra os negócios comuns da classe burguesa como um todo” (Marx e Engels [1848] 2005, p. 87). Por trás dessa aparente frase simplista, evidencia-se uma questão que atravessa a tradição marxista, ou seja, a luta de classes. Em meio ao processo histórico a burguesia, após o período da revolução francesa, se assume como uma classe hegemônica, e assim, criam-se no Estado Moderno, instrumentos que pudessem garantir o domínio sobre o proletariado. Isto quer dizer que, em meio a concepção marxiana o proletariado deve destruir o Estado, uma vez que este representa os interesses ideologicamente orientados da burguesia, assim, fica mais claro a potência revolucionária que reside na teoria marxiana.

O Estado é em si contraditório, uma vez que, a burguesia, a fim de defender seus interesses privados, utilizam-se do poder público, ou seja, essa forma do Estado Moderno só pode ser sustentada sobre os ombros dos trabalhadores, da classe proletária.

O Estado não pode eliminar a contradição entre a função e a boa vontade da administração, de um lado, e os seus meios e possibilidades, de outro, sem eliminar a si mesmo, uma vez que repousa sobre essa contradição. Ele repousa sobre a contradição ente vida pública e privada, sobre a contradição entre os interesses gerais e os interesses particulares. Por isso, a administração deve limitar-se a uma atividade formal e negativa, uma vez que exatamente lá onde começa a vida civil e o seu trabalho, cessa o seu poder. Mais ainda: frente a consequências que brotam da natureza antissocial dessa vida civil, dessa propriedade privada, desse comércio, dessa indústria, dessa rapina recíproca das diferentes esferas civis, frente a essas consequências, a impotência é a lei natural da administração. Com efeito, essa dilaceração, essa infâmia, essa escravidão da sociedade civil é o fundamento natural em que se apoia o Estado moderno, assim como a sociedade civil da escravidão era o fundamento no qual se apoiava o Estado antigo. (Marx, [1844] 2010, p. 60)

Nesse sentido, é possível concordar com Lukács quando este afirma que “o Estado de toda a

sociedade é uma arma ideológica para travar os conflitos de classe segundo o modo de pensar da classe dominante.” (Lukács [1968] 2011, p. 92). Isto quer dizer que as contradições e antagonismos de classes não pode e não deve ser resolvido no âmbito jurídico do Estado Moderno. Segundo Marx (2010, p. 61):

Se o Estado moderno quisesse acabar com a impotência da sua administração, teria que acabar com a atual vida privada. Se ele quisesse eliminar a vida privada, deveria eliminar a si mesmo, uma vez que ele só existe como antítese dela.

Marx é enfático sobre a impossibilidade de se resolver as contradições da sociedade capitalista na esfera estatal tal como desejam os liberais – dos mais progressistas que defendem o Estado do bem-estar social até os mais conservadores e reacionários neoliberais.

Na sociedade moderna, capitalista, o princípio da acumulação privada de riquezas só pode ocorrer em virtude da atuação do Estado, isto porque, a reprodução da sociedade fundada no enriquecimento privado depende da capacidade do Estado de manter a integralidade da convenção social que serve de normas aos produtores independentes (Belluzzo, 2009). Ou seja, o Estado “promove, no plano econômico, o desenvolvimento do capitalismo e, ao mesmo tempo, adéqua a superestrutura estatal às necessidades econômicas que assim vão se expressando” (Lukács, [1968] 2011, p. 92).

No mesmo sentido Mészáros (2009) aponta para a relação sociometabólica do capital, ou seja, o capitalismo é sustentado por um tripé, Caítal, Trabalho e Estado. Frente a esse sociometabolismo do capital, o Estado deve ser visto como um agente de ação corretiva dos limites do próprio capital. “A formação do Estado moderno é uma exigência absoluta para assegurar e proteger permanentemente a produtividade do sistema” (Mészáros, [1995] 2009, p. 106). Desta maneira, “o Estado moderno passa a existir, acima de tudo, para poder exercer o controle abrangente sobre as forças centrífugas insubmissas que emanam de unidades produtivas isoladas do capital” (Mészáros, p.107).

Portanto, o Estado moderno possui um papel totalizador de acordo com Mészáros (2009), onde, busca-se ajustar a dominação da classe burguesa de acordo com a dinâmica do processo de produção e reprodução socioeconômico.

Em todas essas questões o papel totalizador do Estado moderno é essencial. Ele deve sempre ajustar suas funções reguladoras em sintonia com a dinâmica variável do processo de reprodução socioeconômico, complementando politicamente e reforçando a dominação do capital contra as forças que poderiam desafiar as imensas desigualdades na distribuição e no consumo. Além do mais, o Estado deve também assumir a importante função de comprador/consumidor direto em escala sempre crescente. Nessa função cabe a ele prover algumas necessidades reais do conjunto social (da educação à saúde e da habitação e manutenção da chamada “infraestrutura” ao fornecimento de serviços de seguridade social) e também a satisfação de “apetites em sua maioria artificiais” – atenuando assim, ainda que

não para sempre, algumas das piores complicações e contradições que surgem da fragmentação da produção e do consumo. (Idem, p. 109).

Assim sendo, conforme pode ser visto até aqui, o Estado possui como característica fundamental ser os administradores dos negócios da burguesia, e que, por isso, é uma arma ideológica para travar a luta de classe segundo os interesses dessa mesma classe burguesa. Para tanto, esses interesses são mantidos na medida em que o Estado assume funções reguladoras tanto da economia e do trabalho.

Apresentar a concepção de Estado se utilizando do referencial teórico aqui exposto, possui um claro sentido para o desenrolar deste trabalho, isto porque, ao partir do pressuposto marxiano de Estado, torna-se mais fácil compreender a natureza das reformas que foram empregadas nos anos 90, e também, na adoção das formas de contratação terceirizadas. Com isso, poder-se-á avançar para investigação das políticas de reformas neoliberais adotadas pelo Estado brasileiro.

2. As reformas neoliberais do Brasil

Destarte apresenta-se que as reformas neoliberais pela qual o Estado brasileiro nos anos 90 é resultado de uma totalidade estruturada dialeticamente que pode racionalmente ser apreendida, para isso, é de suma importância analisar o processo do ponto de vista histórico, isto é, apresentar dentro dos limites deste artigo, as condições econômicas e políticas brasileira articulada com o cenário internacional, como também, a correlação de forças entre os trabalhadores e as classes burguesas. Assim será possível identificar que as reformas neoliberais de “redução do estado”, obedeceram a uma lógica que visava essencialmente recompor as taxas de lucros da burguesia, como refrear o poder de barganha da classe trabalhadora, e também, alinhar as políticas nacionais com os interesses da burguesia financeira mundialmente estabelecida.

No plano governamental o Brasil dos anos 90 ficou marcado pela consolidação das reformas neoliberais. Tais transformações puderam ocorrer em razão da coalizão de governo eleita em 1989, como também, por causa de um enfraquecimento do poder dos trabalhadores e da condição econômica interna. Cabe destacar que o Estado foi vital para o desenvolvimento econômico brasileiro, pois, seu através de seu modelo desenvolvimentista intervinha diretamente na economia, nos mercados de trabalho, aglutinando as forças produtivas. Na avaliação de Oliveira (1981) o Estado brasileiro transformou-se no centro do sistema econômico no período que vai dos anos 40 até o final dos anos 80¹.

O papel adotado pelo Estado brasileiro dentre os anos 40 à 80 estava em consonância com um modelo de acumulação capitalista que passava pelo período da “idade de ouro”, ou seja, foi um

1 A intervenção do Estado na economia não foi uma exclusividade brasileira, pois mostrou-se fundamental para os países periféricos criarem uma estrutura produtiva e um departamento de bens de produção. Coube ao Estado “o papel de construtor de infra-estrutura, produtor de matérias-primas e insumos básicos, coordenador dos grandes blocos de investimento e de importante instrumento de centralização financeira” (Fiori, 1995, p. 59)

período no qual a economia mundial crescia a taxas explosivas, quadruplicando a produção de manufaturas entre 1950 e 1970 (Hobsbawm, 2010). Além disso, esse período ficou marcado pelo avanço e aprofundamento das políticas econômicas keynesianas adotadas em geral pelos Estados nacionais². Nesse sentido, deve-se retomar que o Estado, analisado sob o ponto de vista marxiano, representa os interesses das classes dominantes e por isso, adotou-se políticas que favoreceram o acúmulo de capital.

Isso significa que o Estado se afirma como pré-requisito indispensável para o funcionamento permanente do sistema do capital, em seu microcosmo e nas interações das unidades particulares de produção entre si, afetando intensamente tudo, desde os intercâmbios locais mais imediatos até os do nível mais imediato e abrangente. (Mészáros, 2002, p. 109).

Não vamos nos deter demasiadamente sobre os pormenores do modelo de desenvolvimento criado levado a cabo pelo Estado brasileiro, todavia, é fundamental levar em consideração o modelo de financiamento adotado, principalmente após o governo de Juscelino Kubitschek (1955 - 1960), cuja base estava capital internacional e no financiamento externo. Na prática esse financiamento redundou na alteração do padrão de industrialização no Brasil, passando da industrialização pesada – indústria de base, ou Departamento I da economia no período Vargas – para uma indústria de bens de consumo fortemente internacionalizada – Departamento III da economia. (FIORI, 1995, OLIVEIRA, 1981, 1984). Com “JK, fez-se a opção definitiva por um padrão de financiamento fortemente dependente do capital estrangeiro, do Estado e do endividamento interno e externo, ou mesmo da inflação, como forma de *escorar* uma burguesia empresarial extremamente conservadora, protecionista e antipopular.” (Fiori, 1995, p. 70).

As bases de financiamento que advinham do governo JK perduraram durante a ditadura militar que passou por momentos “gloriosos” no período do chamado “milagre econômico”³. Com

2 O Estado teve de assumir novos (keynesianos) papéis e construir novos poderes institucionais; o capital corporativo teve de se ajustar as velas em certos aspectos para seguir com mais suavidade a trilha da lucratividade segura; e o trabalho organizado teve de assumir novos papéis e funções relativos ao desempenho de mercados de trabalho e nos processos de produção. O equilíbrio de poder, tenso, mas, mesmo assim, firme, que prevalecia entre o trabalho organizado, o grande capital corporativo e a nação-Estado, e que formou a base de poder da expansão de pós-guerra, não foi alcançado por acaso – resultou de anos de luta (HARVEY, 2003, p. 125)

3 “O *boom* iniciado em 1968 teve como causa básica uma política liberal de crédito que encontrou a economia, após vários anos de recessões, com a baixa utilização da capacidade produtiva, taxas relativamente altas de desemprego e custo reduzido da mão-de-obra de pouca qualificação. A isto deve ser aduzido uma grande propensão a consumir das camadas de rendas elevadas. O crescimento bastante rápido que se verificou foi a resposta natural da economia a estas

os primeiros sinais da crise estrutural da década de 70, esse padrão desenvolvimentista começou a declinar. A tentativa de resposta por meio do governo militar foi implantar o II PND cujo objetivo era “levar adiante o desenvolvimento em meio à crise e ao estrangulamento externo, através da reestruturação do aparelho produtivo” (Fiori, 1995, p. 70). Essa tentativa se deu com vistas a tentar resolver dois problemas, primeiramente tentava-se retomar o projeto de industrialização nacional de base definindo-se a empresa pública como agente central, em segundo lugar, projetava-se um fortalecimento do capital privado nacional, a ser coordenado pelo BNDE.

A resposta brasileira à crise da ordem internacional [iniciada em 73] por meio do II PND despertou, à época e mesmo durante a década seguinte, intensas controvérsias. O plano consistia de um amplo programa de investimentos cujos objetivos eram transformar a estrutura produtiva e superar os desequilíbrios externos, conduzindo o Brasil a uma posição de potência intermediária no cenário internacional (Carneiro, 2002, p. 55).

Segundo Diniz e Boschi (2004), o padrão desenvolvimentista e de expansão do Estado foi reforçado ao longo de várias fases da industrialização substitutiva, sobrevivendo às diversas mudanças de regime político, e principalmente, ganhando sustentação sob o autoritarismo militar.

Os governos militares acentuaram o modelo estatista, expandindo a máquina burocrática, aprofundando a penetração do Estado no setor produtivo e, sobretudo, reforçando o processo de privatização da esfera pública. Como é sabido o financiamento do surto econômico no Brasil dos anos 70 faz-se pela utilização de recursos externos, destinados, principalmente, à acumulação e reprodução do capital privado. Tal procedimento elevou expressivamente a dívida externa. O último governo militar, mediante o ajuste externo que pôs em prática, procedeu à internacionalização da dívida, transformando em pública uma dívida originada de empréstimos ao setor privado. Dessa forma, o regime autoritário gerou um déficit público considerável, agravando o debilitamento do Estado, que, em decorrência, perdeu a capacidade de autofinanciamento (Diniz & Boschi, 2004, p. 37 – 38).

Desta maneira, esse Estado desenvolvimentista que se iniciou na década de 30 começou a dar sinais de esgotamento em fins da década de 70. O “papel central do Estado como indutor da ação coletiva e das práticas associativas do empresariado” (Diniz & Boschi, 2004, p. 31), começou a mostrar seus limites. Com a crescente dívida externa, puxada, sobretudo, pela elevação da taxa de juros americana decorrente dos choques de petróleo, os setores mais conservadores do empresariado brasileiro, que antes era privilegiado pelo Estado desenvolvimentista, começaram a

pressionar para uma menor regulação do Estado, e maior regulação do mercado, ou seja, iniciou uma pressão para as reformas do Estado, mesmo que de forma incipiente.

Nesse sentido, com a crise do modelo desenvolvimentista, bem como, em razão do avanço da ideologia neoliberal, a elite brasileira passou a pressionar cada vez mais para que o governo realizasse reformas de caráter estrutural em sua política econômica. Deve-se destacar que o cenário internacional é fundamental para essa mudança da elite brasileira, isto porque, desde a chamada crise estrutural dos anos 70 e crise do chamado modelo keynesiano, a ideologia neoliberal passou a ganhar cada vez mais destaque, endossando assim a crítica dos neoliberais brasileiros as políticas econômicas.

O Estado torna-se gradativamente incapaz de, como no passado recente, orientar o crescimento econômico. Após seu afastamento do capital produtivo externo, será a vez da ruptura do financiamento externo e do desequilíbrio das finanças públicas, em meio às redobradas pressões do estoque e serviço das dívidas externa e interna. Ao final da década o Estado encontrar-se-á enfraquecido não só financeiramente, como também política e institucionalmente, favorecendo a aventura neoliberal de desestruturação selvagem do início dos anos 90. (Mattoso, 1995, p. 135).

A adoção da plataforma neoliberal que o governo brasileiro adotou nos anos 90, iniciou-se durante o governo Collor (90-92) e aprofundou-se com Fernando Henrique Cardoso (94-2002), ou seja, durante todos os anos 90 ocorreram as transformações neoliberais, que dentre outras coisas, trouxeram as formas de contratação terceirizadas por parte do Estado. Na ótica governista, a Reforma (neoliberal) do Aparelho do Estado tornou-se a principal tarefa política dos anos 90, principalmente porque compreendiam que a crise da economia brasileira, foi também uma crise do Estado, isto porque, nos governos anteriores (desde a década de 50), o Estado havia se desviado de sua função básica para ampliar sua presença no setor produtivo, o que acarretou uma deterioração dos serviços públicos, gerando também, o agravamento da crise fiscal e da inflação. (Brasil, 1995).

São inadiáveis: (1) o ajustamento fiscal e duradouro; (2) reformas econômicas orientadas para o mercado, que, acompanhadas de uma política industrial e tecnológica, garantam a concorrência interna e criem as condições para o enfrentamento da competição internacional; (3) a reforma da previdência social; (4) a inovação dos instrumentos de política social, proporcionando maior abrangência e promovendo melhor qualidade para os serviços sociais; e (5) a reforma do aparelho do Estado, com vistas a aumentar sua “governança”, ou seja, sua capacidade de implementar de forma eficientes políticas

públicas. (Brasil, p. 11, 1995).

Neste sentido a Reforma do Aparelho do Estado estaria orientada para tornar a administração pública “moderna” e “eficiente”, isto quer dizer, que o Estado deveria desligar-se de tudo o que foi construído historicamente privatizando as empresas e terceirizando o contrato com os trabalhadores. Assim seria possível “dar um salto [...] no sentido de uma administração pública [...] gerencial, baseadas nos conceitos atuais da administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada” (Brasil, 1995, p. 7).

O quadro apresentado abaixo expressa de maneira sintética como o Estado deveria organizar a “nova administração gerencial”. Dever-se-ia privatizar as empresas públicas, transferir a entidades públicas não-estatais, ou seja, ONG’S e OSCIP (Organização da sociedade civil de interesse público) os serviços sociais, isto é, de assistência a população mais pobre, como por exemplo a saúde e educação, e manter sob o controle direto do Estado o monopólio da força e a capacidade de legislar e julgar.

Essa nova característica do que foi chamado de modelo gerencial pautava-se portanto, nos ditos “princípios da confiança e da descentralização da decisão, [e que] exige formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas, descentralização de funções e incentivos à criatividade” (Brasil, 1995, p. 17). Cabe destacar desde 1967 já havia pressões de determinados setores da burguesia brasileira que buscavam a descentralização de funções do Estado, conforme pode ser conferido no Decreto-Lei nº 200 de 1967. O DL n. 200/67 dispõe sobre a Administração Federal, é subdividida em administração direta⁴ e indireta⁵, conforme disposto no art. 4º. Ainda segundo este

4 I – A Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da

decreto, a Administração Federal deverá obedecer aos seguintes princípios fundamentais: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competências e controle.

A terceirização passou a ser utilizada para uma “delimitação das funções do Estado, reduzindo seu tamanho em termos principalmente de pessoal, através de programas de privatização, terceirização, e ‘publicização’”. (Bresser Pereira, 1997, p. 18), e que portanto, assim reduziria a interferência do Estado na economia, aumentando os mecanismos de controle via mercado, “transformando o Estado em um promotor da capacidade de competição do país a nível internacional em vez de protetor da economia nacional contra a competição internacional” (Bresser Pereira, 1997, p.19).

Assim, conforme foi possível identificar ao longo deste item as transformações que o Estado sofreu ao longo dos anos 90 buscavam se alinhar a ideologia de uma administração gerencial, e portanto, deveriam adotar medidas que potencializasse a descentralização do Estado, assim, as formas de contratação terceirizadas passaram a ser uma estratégia privilegiada, uma vez que, ela permite a redução de trabalhadores ao mesmo tempo que em transfere ao setor privado as atividades que podem oferecer com maior competitividade (Brasil, 1995). Portanto, cabe agora apresentar as raízes dessa ideologia equiparada com a maneira como a administração de empresas observa a terceirização, para assim, criar os nexos necessários, reforçando a característica do Estado que é um grande administrador dos interesses da burguesia.

3. Os Administradores de Empresa e a Terceirização

Retomar a ideia da área da Administração de Empresas nesta artigo tem um papel importante, pois, ao passo que as formas de contratação terceirizadas eram sendo utilizada com maior frequência, esta ciência, evidenciava sempre o caráter “positivo”, “moderno” e “necessário” de tais práticas. Isso significa que sua área de influência, como não haveria de deixar de ser, se estendeu aos setores públicos, que se espelhando neste ramo, passou a lançar mão de tais métodos de contratação de trabalhadores. Isso significa, portanto, que, para compreender as razões dessas práticas de contratação e seu impacto nos trabalhadores, é necessária também uma análise de como

República e dos Ministérios.

- 5 II – A Administração Indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotadas de personalidade jurídica própria:
- a) Autarquias;
 - b) Empresas Públicas;
 - c) Sociedades de Economia Mista;
 - d) fundações públicas.

a terceirização é vista por administradores.

É curioso que nos autores e suas respectivas publicações aqui examinadas, abordam o tema de uma visão pragmática, ou seja, enquanto uma técnica que pode melhorar os desempenhos das empresas nacionais. Nesse sentido, os livros contêm títulos sugestivos: “Terceirização – uma abordagem estratégica” de Livio Giosa (1995); “Terceirização Passo a Passo: o caminho para a administração pública e privada” e “Terceirização: uma alternativa a Flexibilidade empresarial” de Jerônimo S. Leiria (1992 e 1993 6ªed. respectivamente), e “Terceirização: estruturas e processo em xeque nas empresas” de Marco A. Oliveira (1994), este último foi lançado por uma empresa de consultoria, em parceria com a editora Nobel.

Jerônimo Leiria escreveu o primeiro livro sobre terceirização editado no Brasil. Esse livro é intitulado de “Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial”, e por esse título já é possível antever qual a tônica que perpassa a publicação. Em outras palavras, é nítido que a terceirização é visto como “a” alternativa de flexibilidade empresarial, e o objetivo central do livro é criar uma “ferramenta de auxílio para as empresas e seus departamentos jurídicos interessados no processo legal de terceirização e seus benefícios” (Leiria, 1993, p. 22). A todo instante no livro, são utilizados adjetivos⁶ no intuito de mostrar o porquê terceirizar é a melhor saída, isso na visão de Leiria.

Para este autor, as formas de contratação terceirizadas tornaram-se necessárias a partir da abertura econômica (década de 90), na medida em que gerou maior concorrência, e por consequência, a necessidade de “inovar” nas técnicas de gestão e administração de empresas. Na visão de Leiria (1992) “os anos 90 iniciaram para os brasileiros com um *chamado à competitividade, como ingrediente para se alcançar a modernidade*, em que já se enquadraram confortavelmente as nações do Primeiro Mundo e onde *quem sai ganhando é o consumidor, o cliente*⁷, o cidadão” (1992: p. 19 *grifos meus*).

6 Os principais adjetivos utilizados são: moderno, novo, ousado, coragem.

7 Aqui já se evidencia uma preocupação muito comum entre os empresários nos anos 90, o cliente. Isso significa que a insistência no cliente, por parte dos autores da gestão empresarial é um modo de levar os leitores a admitir que a satisfação dos clientes deva ser um valor supremo, de observância obrigatória. Não por acaso é na década de 1990 no Brasil que é criado o Código de Defesa do Consumidor.

Na avaliação de Giosa (1995), a necessidade das formas de contratação terceirizada faz-se necessárias durante a crise econômica de fins dos anos 80 e início dos anos 90, que em virtude da recessão do mercado, e tendo em vistas as esparsas possibilidades de crescimento, as empresas precisam sobreviver. “E esta sobrevivência passa por um *processo natural de busca permanente pelo aperfeiçoamento*, pela prática de modelos de gestão *modernos*, pela utilização de tecnologia e pelo aprimoramento e desenvolvimento constante do corpo funcional das empresas” (1995: p. XI). Dito de outra maneira, a crise tornando o mercado mais restrito acabou determinando a redução das oportunidades, possibilitando que novas abordagens fossem aplicadas para buscar a minimização das perdas (Giosa, 1995).

De acordo com os mesmos princípios, dos autores citados anteriormente, Oliveira (1994) aponta sobre a necessidade das empresas se “qualificarem” em um mundo mais concorrente. “a terceirização é um tipo de ação administrativa que busca reduzir custos e aumentar a eficiência nas operações das empresas, visando à competitividade num mundo em que a concorrência torna-se cada vez mais acirrada” (1995: p. 13).

Nesse sentido, conforme apresentado, estes autores observam a abertura econômica, fruto da mundialização do capital e do neoliberalismo, como um chamado as empresas a modernizarem suas técnicas de gestão, em um ambiente cada vez mais competitivo. Segundo Chesnais (1996), a lógica competitiva, aparece como um “imperativo da competitividade” em decorrência da mundialização do capital, para o qual:

O caráter mundializado da concorrência afeta todas as empresas. Para as empresas puramente nacionais e para as pequenas e médias empresas, [...] ela é, em grande parte, consequência direta da liberalização do intercâmbio, dentro do contexto do GATT [...]. Hoje a concorrência mundializada ergue-se [...] como expressão de leis coercitivas da produção capitalista, às quais a liberalização e a desregulamentação devolveram agora toda a sua potencia devastadora (1996: 115).

Isso significa que em meio a esse cenário, os administradores ao defenderem o “imperativo da competitividade” buscam uma nova inserção na divisão internacional do trabalho, cujo objetivo é obter lucro, e quando possível cada vez maior. No campo da administração, e para os autores arrolados, portanto, a novo contexto pelo qual o país atravessava guiava as empresas em direção a novas técnicas de gestão de força de trabalho, que é o caso das formas de contratação terceirizadas.

O conceito de terceirização para estes autores não possuem grandes diferenciações, além disso, não há um rigor conceitual, na medida em que estes conceitos são definidos a partir de características observadas pelos autores. Para Leiria (1993) a terceirização deve ser vista como sinônimo de especialização, isto porque, “terceirização é a agregação de uma atividade de uma empresa (atividade-fim), na atividade-meio de outra empresa” (1993: 85). Dito de outra maneira “tudo o que não constitui atividade essencial de um negócio pode ser confiado a terceiros” (1993: 22). Percebe-se que a tentativa de conceituação de Leiria (1993) está ligada a concepção e diferenciação entre atividade-fim e atividade-meio, ou seja, a terceirização segundo este ponto de vista é a focalização das atividades principais de uma empresa.

Segundo Giosa (1995), a terceirização é definida de acordo com três modelos explicativos, “a tendência de transferir, para terceiros, atividades que não fazem parte do negócio principal da empresa”; “é uma tendência moderna que consiste na concentração de esforços nas atividades essenciais delegando a terceiros as complementares”; e “um processo de gestão pelo qual se repassa atividades para terceiros – com os quais se estabelece uma relação de parceria – ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua” (1995: 14).

Essas definições apontadas por Giosa vão ao encontro das definições de Leiria (1993), uma vez que, a terceirização é visto como uma focalização. Para essa análise, notam-se equívocos na tentativa de conceituar, uma vez que, a terceirização não é focalização, mesmo que seja utilizada em muitos locais para esta finalidade. Dito de outra maneira, nessas formas de análise, a terceirização ganha um tom pragmático apontando para os benefícios das empresas envolvidas. Definir as formas de contratação terceirizadas como focalização e delegação de tarefas, portanto, pouco ajuda na compreensão da complexidade do fenômeno aqui estudado. Ao contrário dos autores citados anteriormente, Oliveira (1994) define a terceirização como:

Natureza de relacionamento que se estabelece entre a empresa que contrata os serviços de terceiros e esses mesmos terceiros – está-se afirmando que a empresa contratante não tem, como “terceiros”, obrigações que teria, se se tratasse de seus empregados; e que, não sendo tipicamente empregados da empresa, os terceiros tampouco têm para com a empresa que os contrata os mesmos deveres que os empregadores desta. (1994: p. 44).

A conceituação que Oliveira propõe apresenta maior rigor na medida em que para o autor, a terceirização se trata da natureza de um relacionamento jurídico entre empresas. Porém, seu limite

evidencia-se ao deixar escapar e não privilegiar a relação empregatícia, uma vez que a definição fica no âmbito da relação interempresarial. Portanto, ao partir do ponto de vista que se adota aqui, deve-se necessariamente ampliar a análise e conceituação para os sujeitos históricos, os trabalhadores, uma vez que estes estão na linha de frente desse processo, ou seja, são esses os sujeitos históricos que são subsumidos quando se aborda somente a relação interempresarial.

Do ponto de vista dos autores arrolados, a terceirização surge como uma “natural” necessidade de “modernização” em tempos de ampliação da concorrência capitalista. Segundo Leiria (1993) a terceirização é um “novo conceito para uma prática moderna de administrar” (1993: 21), no qual, “o país encontra-se diante de um derradeiro desafio. Ou se lança em busca da modernidade, ou mantém uma postura inerte continuando como expectador atônito do avanço do Primeiro Mundo” (1993: 21). Assim, diante deste diagnóstico, sugere o autor “A contratação de terceiros é encarada como um dos caminhos mais avançados da empresa moderna” (1993: p. 23), e, “se bem administrada, a contratação de terceiros só traz vantagens. E para ambos os lados da nova parceria que se forma” (1993: 26), portanto, “no momento atual brasileiro [início da dos anos 90] terceirizar é estratégico, oportuno e legal” (1993: 26).

Em outra publicação de Leiria (1992), essas concepções são melhores desenvolvidas⁸. Retomando o argumento da publicação anterior, o autor reforça sua tese no qual, “se bem administrada, a prática da terceirização traz benefícios para todos os diretamente envolvidos na negociação, e, também para a comunidade, que espelha a condição de vida de seus cidadãos” (1992: p. 22). Prosseguindo na mesma linha de raciocínio, afirma Leiria:

O mais lógico e estratégico – devido ao custo da mão de obra e sua administração, além dos reflexos econômicos, jurídicos, trabalhistas e previdenciários – é a empresa terceirizar inicial e gradualmente todas as atividades transferíveis a especialistas, concentrando integralmente a sua energia em sua verdadeira vocação. (1992: p. 22).

É com essa acepção sobre a terceirização, que surge a expressão “jogo de ganha-ganha”. Na visão de Leiria (1992) esse processo é possível na medida em que estão envolvidas “empresas parceiras, idôneas, que bem administram seus recursos humanos e reconhecem a virtude do jogo de ganha-ganha, afastam-se os riscos, aumentam-se os ganhos e atingem-se níveis de satisfação que

8 Lembrando que a obra cujo ano de publicação é 1993 refere-se a 6ª Edição, e que, sua primeira publicação data de 1991. Assim, a outra obra citada do ano de 1992 corresponde a 1ª edição.

proporcionam estabilidade” (1992: 83). Isso significa que os “ganhos são a razão de ser da terceirização” (1992: p. 82).

Algumas ponderações se fazem necessárias neste momento antes de continuar a análise sobre o ponto de vista dos empresários. Todas as vantagens observadas a partir da ótica de Leiria (1992 e 1993) se fazem, reduzindo os custos com a força de trabalho, conforme explicitado no trecho acima. Nesse sentido, quando o autor afirma que se bem administrada a terceirização só traz benefícios, pergunta-se o óbvio, benefícios para quem? Vantagens para quem? Quais tipos de vantagens? Será que o trabalhador que é impactado por essas modificações nas relações de interação entre as empresas não fica exposto a condições mais precarizantes em seu cotidiano de trabalho? Não parece contraditório apresentar uma condição onde “todos ganham”, mas que não aparecem os sujeitos históricos, e somente, empresas? Quem são esses “todos” que ganham? Será que é possível um jogo onde todos ganham sem haver algum perdedor? Se compararmos a um jogo de futebol, existem três resultados possíveis para os times em campo, vitória, derrota e empate. Por consequência, se um time ganha o outro perde, porém, quando há empate, não há ganhador ou perdedor.

De que maneira que é possível obter ganhos no modo de produção capitalista? Essa discussão foi exposta de maneira singular por Marx, no qual, apresentou sua tese sobre a mais-valia. De acordo com Marx (1975) o processo de valorização só ocorre quando existe o trabalho humano orientado a um fim, e no modo de produção capitalista, o processo de trabalho possui dois fenômenos peculiares, em primeiro lugar, o trabalhador trabalha sob o controle do capitalista a quem pertence o seu trabalho e que o produto é propriedade capitalista e não do produtor direto, ou seja, do trabalhador e nesse sentido, o capitalista para ao trabalhador o valor de um dia da força de trabalho (Marx, 1975). A mais-valia pode ser resumida como a quantidade de tempo que o trabalhador individual fornece ao capitalista em determinado período de tempo, ou seja, o chamado trabalho excedente.

Isso significa que se o valor é produzido pelo trabalho humano, e na sociedade capitalista o produto do trabalho não pertence a quem o objetivou, mas sim a quem paga sua força de trabalho, e, se a jornada de trabalho é composta em trabalho necessário e trabalho excedente, sendo o segundo, em última instância, o lócus onde é produzida a mais-valia, a relação do lucro e do ganho capitalista significa a perda do trabalhador (pois este não trabalha para si). Portanto, seguindo este princípio, é impossível em uma economia capitalista todos ganharem, tal como aponta o “jogo de

ganha-ganha” que é defendido nas relações de terceirização pelos autores da administração.

Sob o ponto de vista de Giosa (1995), as razões para a qual se deve utilizar a terceirização são, porque é saudável, estratégico, negócio e agiliza. Assim, explica o autor, é saudável porque a empresa se organiza, revisando sua saúde interna através de mudanças estruturais, culturais e sistêmicas, garantindo resultados e motivando o corpo funcional. É mais negócio, pois a empresa ao terceirizar, irá voltar-se para sua atividade principal, otimizando recursos. Agiliza na medida em que a empresa voltada para sua missão básica irá estar presente em todas as operações que a levem a se adequar ao novo modelo organizacional, com isso, não deve preocupar-se com as operações secundárias. E por fim, é estratégico na medida em que possibilita toda reestruturação interna da própria empresa (Giosa, 1995).

Toda essa linha de argumentação aponta em um sentido superficial das relações de terceirização, só a observando em um sentido positivo, não reconhecendo os problemas que poderão estar envoltos a essa relação complexa. Esse sentido “modernizante”, é visto ideologicamente, como sinônimo do novo, que sempre caminha para frente e que só existe positividade. Isso significa que pensar de maneira crítica ou ir contra essa terceirização, é quase uma insanidade.

Com isso, pensar a história como acúmulo gradual não significa que a história é algo que possui uma única direção, em sentido evolucionista, mas sim que se constrói historicamente e é movida por seu motor, isto é, a luta de classes. E pensar nesse sentido evolucionista e positivista, é apagar as lutas passadas, silenciar os mortos, tirar o caráter humano e contraditório da história, ou seja, é a vitória das classes dominantes. E segundo Löwy (2010), “esse inimigo não tem cessado de vencer: do ponto de vista dos oprimidos, o passado não é uma acumulação gradual de conquistas, como na historiografia “progressista”, mas, sobretudo uma série interminável de derrotas catastróficas” (2010: 66). Isso significa que é necessário varrer a história a contrapelo, evidenciar as feridas, as contradições de todo o processo histórico e de mudanças. Exatamente o oposto do que fazem os administradores, ao não reconhecerem a historicidade e os sujeitos envoltos nesse processo.

Ainda nesse mesmo princípio da “moderna” prática, Oliveira (1994) destaca que a terceirização é importante, sobretudo, para a mudança de mentalidade dos “velhos e ultrapassados” empresários brasileiros, isto por quê

O ato de terceirizar é impregnado de significados muito próximos daquilo que se espera de um executivo nos dias de hoje: reduzir o tamanho da empresa, cortar custos, trocar o “velho e ultrapassado” pelo “novo e atualizado”; torna as decisões mais ágeis e imediatas; manter a empresa equidistante a salvo tanto da pecha de “paternalista”, como da de “insensível”; manter o mesmo tom profissional e democraticamente equalizador nas relações com fornecedores, concorrentes, empregados, sindicatos, governos e outros públicos com os quais a empresa se relaciona permanentemente (1994: 43)

O que é possível notar aqui é que Oliveira (1994) busca relações mais “profissionais”, concepção esta que é muito semelhante a concepção da “moderna burocracia” desenvolvida por Weber (2003), para o qual constitui o tipo tecnicamente mais puro da dominação legal. Essa concepção de burocracia desenvolvida por Weber está ligada a ideia de profissionalização, que segundo o autor, deveria ser a precondição para todos os cargos bem remunerados (Weber, 1997). Além disso, essa burocracia traz consigo a noção de impessoalidade, a qual, Oliveira (1994) busca ao caracterizar o “novo empresário”.

Essa concepção do “novo” empresário também é visto por Leiria (1992) na medida em que, implantar a terceirização é também dar “um verdadeiro choque cultural e comportamental” (LEIRIA, 1992, p. 31). Essa espécie de cruzada desses autores em defender o “novo” empresário em um “novo” mundo, é central para que as práticas de contratação terceirizadas pudessem ser aprofundadas. Isso significa que nesse território em disputa, os empresários utilizaram as armas que estavam em suas mãos, convém notar ainda que o “apelo” a “modernização” era muito intenso nesse período, início dos anos 90. Não por acaso, Collor em suas campanhas eleitorais veiculada na televisão aparecia andando de *Jet Sky* como uma clara alusão a esse “novo mundo moderno”. Isso significa que para estes autores, a necessidade é criar um “novo espírito gerencial”.

Por fim, o último ponto em que os autores da administração de empresas defendem a terceirização é sob a ótica da parceria, isto porque, na visão destes autores as práticas de terceirização é uma relação interempresarial. Na avaliação de Oliveira (1994) a parceria é um recurso conciliatório, no qual, “as empresas procuraram o estabelecimento de relações contratuais entre firmas, a fim de obter serviços eficientes [...] cuja vinculação com a empresa [...] acaba se tornando, com o tempo, uma relação de maior dependência mútua, inclusive emocional” (1994: p. 49). Dito de outra maneira, essa noção de parceria reforça a ideia apontada anteriormente de profissionalização das relações empresariais e de trabalho, no sentido da “moderna burocracia” weberiana, bem como na concepção de ganha-ganha, que recebe um lugar de destaque, sobretudo,

no que tange a noção de parceria que é defendida pelos administradores.

Seja como for, a perspectiva de uma parceria tem condão de amenizar a frieza das relações exclusivamente contratuais; tem o condão de dar à relação entre empresa e terceiro a conotação de negociação honesta e cooperativa de parte a parte, de entendimento profissional que não resvala para o predatório, o escamoteador. Uma relação de parceria é aquela em que nenhuma das partes leva vantagem sobre a outra, mas ambas ganham o máximo disponível, repartindo-o numa irmandade. Parte do pressuposto de que as partes estão dispostas a buscar em conjunto uma solução que maximize os resultados de ambas, de que essa busca é um compromisso recíproco, de que, cada parte não está preocupada apenas em resolver o seu problema, mas tem também a ver com o problema do outro. Essa noção, que pouco tem a ver com as relações comerciais num regime tipicamente capitalista, está presente, por exemplo, no chamado princípio de ganha-ganha, cuja prática se advoga nos processos de negociação (OLIVEIRA, 1994, p. 49 – 50).

Destaca-se a última frase deste parágrafo “essa noção, que pouco tem a ver com as relações comerciais num regime tipicamente capitalista [...]”. Essa noção de parceria como é defendido por Oliveira, parece mais uma relação comercial em uma sociedade socialista, do que em um mundo capitalista, nesse sentido, evidencia-se o posicionamento ideológico de tais autores na medida em que acreditam que a terceirização pouco lembra as relações capitalistas.

Desta maneira, conforme apresentou-se ao longo deste item é possível observar que os teóricos da administração de empresas defendem as formas de contratação terceirizadas como estratégias para “modernizar” a produção capitalista. Para tais autores, há somente a relação interempresarial e os verdadeiros atores históricos de tais processos, os trabalhadores, não aparecem. Disto resulta-se que em meio a ideologia desses intelectuais orgânicos da burguesia a terceirização é uma estratégia importante para modernizar e tornar assim a empresa mais eficiente. Nesse sentido, essa forma de conceber tais práticas também se alargam ao setor público.

4. Considerações Finais

O projeto reformista dos anos 90 marcou a vitória de um setor da burguesia brasileira que buscava se alinhar aos novos ditames da economia mundializada e com sua ideologia neoliberal, que vinha em ascensão desde a “crise estrutural” da economia capitalista dos anos 70. Segundo o plano diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), o Brasil nos anos 80 passou por uma crise

econômica que foi também a crise do Estado. Isto porque, na medida em que o Estado adotou políticas desenvolvimentistas, desviou-se de suas funções básicas, agrando a crise fiscal e também fazendo com que a inflação aumentasse.

Para os reformistas, a utilização das formas de contratação terceirizadas deveriam ser adotadas tais como defendidas pelos administradores de empresa, uma vez que, em suas concepções ideológicas, essas ferramentas serviriam para modernizar o “atrasado” Estado brasileiro, contribuindo na mesma proporção com as empresas privadas que oferecem tais serviços, poderiam concorrer entre si, tornando o mercado mais competitivo,

Segundo a lógica da Reforma do Estado dos anos 90, estes serviços [auxiliares: limpeza, vigilância, transporte, coperagem, serviços técnicos de informática e processamento de dados, etc.] devem em princípio ser terceirizados, ou seja, devem ser submetidos a licitação pública e contratados com terceiros. Dessa forma, esses serviços, que são serviços de mercados passam a ser realizados competitivamente, com substancial economia para o Tesouro. (Bresser Pereira, 1997, p. 29).

As práticas de contratação terceirizadas para o setor de limpeza é considerada pelos gestores do estado como uma estratégia modernizante e racional, cujo objetivo é tornar mais ágil o gerenciamento das coisas inerentes e próprias do Estado. Obedecendo a princípios neoliberais, onde o Estado deve se “realocar”, transferindo para o setor privado aquilo que ele pode gerir com mais eficiência e qualidade, a terceirização passou a ser a grande medida para modernizar o aparato estatal. Nesse sentido, afirma-se que “ao optar pela terceirização, o governo do Estado de São Paulo dá continuidade à sua busca incessante pela qualidade na prestação do serviço público e pela probidade no trato do dinheiro do cidadão” (Filho, 2001, p.80).

Dentro desta perspectiva o princípio é “fazer o Estado ‘funcionar melhor a um menor custo’” (Fundap SP.GOV 09, 2007). Isto porque segundo Alckmin “o Estado não precisa produzir diretamente serviços; ele tem é de garantir que a sociedade receba os serviços de qualidade” (Fundap SP.GOV 05, 2005). Assim, no Estado a terceirização passou a ser um instrumento utilizado para reduzir ou suprimir a participação do Estado em atividades não essenciais, buscando a diminuição dos gastos públicos, aumento da qualidade e maior eficiência da máquina administrativa.

Nesse sentido, a concepção de Estado tal como formulada pelo marxismo, no qual, está para gerenciar os interesses da burguesia têm-se mostrado atual, sobretudo, a partir das reformas

neoliberais e das políticas de terceirização.

5. Referência Bibliográfica

BELLUZO, Luiz Gonzaga de Mello (2009). *Os Antecedentes da Tormenta: origens da crise global*. São Paulo: UNESP; Campinas: FACAMP.

BOITO, JR. Armando, *Política Neoliberal e Sindicalismo no Brasil*. São Paulo: Xamã, 1999.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. *A Reforma do Estado nos Anos 90: lógica e mecanismos de controle*. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. (Cadernos MARE da reforma do estado; vol. 1)

DINIZ, Eli & BOSCHI, Renato. *Empresários, Interesses e Mercados: dilemas do desenvolvimento no Brasil*. Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ, 2004.

FIORI, José Luis. *Em Busca do Dissenso Perdido: ensaios sobre a festejada crise do Estado*. Rio de Janeiro: Insight, 1995.

FILHO, Saulo de Castro Abreu. Algumas anotações sobre a terceirização como instrumento de gestão do Estado. In: SÃO PAULO. *Cadernos FUNDAP*. n.22, 2001, p. 74 – 80.

FUNDAP. *Revista SP.GOV*. Ano 2, número 5. São Paulo: FUNDAP, 2005. Disponível em: <http://www.revista.fundap.sp.gov.br>; Acesso em 07/05/2012.

_____. *Revista SP.GOV*. Ano 4, número 9. São Paulo: FUNDAP, 2007. Disponível em: <http://www.revista.fundap.sp.gov.br>; Acesso em 07/05/2012.

GIOSA, L. *Terceirização: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Pioneira, 1995.

HOBSBAWM, Eric. *A Era dos Extremos: o breve século XX (1914 – 1991)*. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

LUKÁCS, György ([1968] 2011). O Processo de Democratização. In: COUTINHO, Carlos Nelson e NETTO, José Paulo (orgs.). *Socialismo e Democratização: escritos políticos 1956 – 1971*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ.

LEIRIA, J.S; SARATT, N. D; SOUTO, C. F. *Terceirização Passo a Passo: o caminho para a administração pública e provada*. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 1992.

- LEIRIA, J. S. *Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial*. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 1993.
- LÖWY, Michel. *Walter Benjamin: aviso de incêndio – uma leitura das teses “Sobre o conceito de história”*. São Paulo: Boitempo, 2010.
- MÉSZÁROS, István ([1995] 2009). *Para Além do Capital*. São Paulo: Boitempo.
- MILIBAND, Ralph. ([1983] 1988). Estado (verbetes). In: BOTTOMORE, Tom. *Dicionário do Pensamento Marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- MARX, K. *El Capital: crítica de la economía política* (vol. I). México: Fondo de Cultura Económica, 1975
- MARX, Karl. ([1844] 2010). *Glosas Críticas Marginais ao Artigo “O Rei da Prússia e a Reforma Social: de um Prussiano”*. São Paulo: Expressão Popular.
- MARX, Karl; ENGELS, Friedrich ([1848] 2005). Manifesto do Partido Comunista. In: BOGO, Ademar. *Teoria da Organização Política: escritos de Engels – Marx – Lenin – Rosa – Mao*. São Paulo: Expressão Popular.
- OLIVEIRA, Francisco. *A Economia Brasileira: crítica à razão dualista*. Petrópolis: Vozes; CEBRAP, 1981.
- _____. *A Economia da Dependência Imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal, 1984.
- OLIVEIRA, Marco Antonio. *Terceirização: estruturas e processos em xeque nas empresas*. São Paulo: Nobel, 1994.