

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA -- MEC
SECRETARIA DE ENSINO DE 1º E 2º GRAUS -- SEPS
FUNDAÇÃO MOVIMENTO BRASILEIRO DE ALFABETIZAÇÃO -- MOBRAL
DEPARTAMENTO TÉCNICO-EDUCACIONAL -- DETED
DIVISÃO DE AVALIAÇÃO, MÉTODO E PESQUISA -- DIAMP



EDUCAÇÃO NA EMPRESA: A EXPERIÊNCIA
MOBRAL/ALBARUS S/A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO

ELABORAÇÃO:

. Maria de Fátima Azevedo Lopes da Costa

SUPERVISÃO:

. Terezinha Wiggers de Almeida

REVISÃO:

. Lygia Marina de Sã Leitão Pires
de Moraes

. Priscilla Christoph

Rio de Janeiro, abril de 1985

AGRADECIMENTOS

Registramos nossos agradecimentos a todos aqueles que, através de depoimentos e informações, contribuíram para a realização deste trabalho:

Dirigentes, monitores e operários/alunos da Albarus;

Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre;

Presidente da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul;

Delegado Regional do Ministério da Educação e Cultura em Porto Alegre;

Secretário Municipal de Educação e Cultura de Porto Alegre;

Diretor de Ensino Supletivo da Secretaria de Educação e Cultura do Rio Grande do Sul;

Equipe técnica da Coordenação do MOBRAL do Rio Grande do Sul, encarregada da negociação, implantação e acompanhamento do Projeto;

Equipe técnica do Departamento de Comunicação do MOBRAL Central que realizou trabalho de campo em Porto Alegre no 1º semestre de 1983 e em junho de 1984.

Í N D I C E

	<u>Pág.</u>
APRESENTAÇÃO	2
O PROJETO EXPERIMENTAL ALBARUS/COORD-RS	3
A IMPLANTAÇÃO DA EXPERIÊNCIA	10
O PROJETO IMPLANTADO — SEU DESENVOLVIMENTO	20
RESULTADOS	24
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

APRESENTAÇÃO

Desde março de 1983 uma experiência na área de educação supletiva de adultos vem sendo desenvolvida em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, através da conjugação de esforços da Albarus S/A. Indústria e Comércio e da Coordenação do MOBRAL do Rio Grande do Sul.

Adotando uma metodologia de sistematização de dados e depoimentos⁽¹⁾ coletados junto a dirigentes e operários da empresa, equipe técnica da COORD-MOBRAL/RS e personalidades do meio educacional, sindical e empresarial porto-alegrense, a Divisão de Avaliação, Método e Pesquisa do Departamento Técnico-Educacional do MOBRAL elaborou o presente documento, cuja finalidade é relatar e divulgar as diversas fases da experiência em andamento na matriz da empresa gaúcha, bem como os resultados por ela obtidos até novembro de 1984. Ainda sobre o assunto, registra-se a existência de um vídeo-cassete, com duração de 26 minutos, elaborado pelo Departamento de Comunicação do MOBRAL, no mesmo ano, que registra de forma concisa os principais aspectos da experiência.

Convém ressaltar que o texto que se segue não constitui propriamente uma avaliação, pretendendo antes tornar-se um ponto de partida para a promoção de um debate amplo no âmbito da educação não-formal de adultos no Brasil, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de um trabalho integrado entre empresas privadas e órgãos governamentais de educação.

(1) Os depoimentos aqui apresentados enfeixam tão-somente as idéias que foram consideradas centrais e mais expressivas em cada um deles, sobre o assunto em questão, não se constituindo uma transcrição literal e completa.

O PROJETO EXPERIMENTAL ALBARUS/COORD-RS

A Albarus S/A. Indústria e Comércio, fundada em 10 de julho de 1947 e sediada em Porto Alegre (RS), com unidades em Gravataí (RS), Sorocaba (SP) e São Paulo (SP), conta atualmente com 2.673 empregados, sendo 1.270 em sua matriz, e tem como atividade principal a "fabricação e comercialização de peças, componentes e acessórios metalúrgicos, de borracha e plástico para uso em veículos automotores, implementos agrícolas, máquinas e equipamentos industriais"⁽²⁾.

Sua participação no mercado exterior, em 1984, representando 25% do total de sua produção e atingindo países dos 5 continentes, aumentou a partir de 1982 por força da recessão econômica que atingiu o mercado interno brasileiro nos últimos anos, levando a empresa à necessidade de expandir seu volume de exportações, como meio de manter sua estabilidade e até mesmo crescer.

Para fazer frente às exigências de atuação no setor exportador — qualidade, preços competitivos e entrega dentro do prazo — a Albarus adotou, então, uma série de medidas que visavam oferecer melhor suporte ao crescimento que pretendia promover.

Dentre estas medidas ("Kambam", "Just in time", para citar apenas duas), encontrava-se a idéia de implantação dos Círculos de Controle de Qualidade, os CCQ, já utilizados por fábricas japonesas.

Consideramos conveniente determo-nos na descrição deste sistema em particular uma vez que, como será possível constatar mais adiante, ele desempenhou papel relevante na experiência que ora relatamos. Estes Círculos, em geral formados voluntariamente por 6 ou 8 funcionários de seções e/ou máquinas diferentes, têm como objetivo principal provocar a discussão em torno de problemas

(2) Extraído de documento cedido em novembro de 1984 pela Diretoria de Relações Industriais da empresa.

da produção, buscando para estas soluções que agilizem e melhorem qualitativamente o processo produtivo, aumentando a produtividade e diminuindo o erro e o desperdício.

Paralelamente, este sistema visa também promover a integração dos operários entre si e sua inserção no universo da fábrica, ampliando seus horizontes para além das máquinas que operam, por meio da troca de experiências e idéias.

Os Círculos, geralmente, compõem-se de um líder, um vice-líder, um secretário e um coordenador, escolhidos pelo próprio grupo, e demais membros. Após treinamento dos componentes em técnicas de participação e debate, os problemas são apresentados, votando-se sua ordem de prioridade. Através de reuniões periódicas⁽³⁾, inicia-se a busca das causas e das soluções apropriadas. As alternativas propostas são, em seguida, colocadas em prática durante um período experimental e, caso aprovadas, passam a fazer parte da rotina de trabalho.

O processo de implantação destes CCQ foi iniciado na unidade de Gravataí e a partir daí a direção da fábrica deparou-se com um problema: um operário que, inicialmente, havia-se mostrado bastante interessado em participar de um Círculo, desistiu logo após o treinamento inicial, aparentemente sem motivo. O operário foi procurado e indagado acerca de sua desistência. Após relutar um pouco, admitiu que não queria fazer parte porque não sabia ler nem escrever e que, por isso, considerava que não conseguiria acompanhar as reuniões, que exigem estas habilidades, uma vez que nelas se elaboram gráficos, atas e notas.

O Gerente da Divisão de Elastômeros da unidade de Gravataí explica porque o fato não havia sido notado antes:

"Quando iniciamos os Círculos, aconteceu de encontrarmos pessoas que não sabiam ler nem escrever, o que talvez não tivesse sido notado porque o trabalho deles não exigia isso."
(junho de 1984)

(3) Estas reuniões costumam ocorrer uma vez por semana, ou quinzenalmente, com duração média de 1 hora, durante o horário de trabalho dos participantes.

Uma engenheira, também da unidade de Gravataí, relata o caso com maiores detalhes:

"Tudo começou com este rapaz aí, o João. Quando nós resolvemos introduzir o programa de Círculo de Controle de Qualidade na Divisão, nós resolvemos fazer um treinamento e preparamos tudo em transparências e colocamos os operadores numa sala para receber as primeiras folhas sobre o programa de CCQ. O João recebeu treinamento e no dia seguinte pediu para sair do Círculo sem motivo aparente. Investigando, nós descobrimos que o problema dele é que ele não sabia ler bem escrever e achou então que não poderia participar do Programa. Analisando o resto da fábrica descobrimos que havia mais pessoas nessa situação e que a gente teria que resolver isso de alguma maneira. Chamamos então o MOBREAL e conseguimos implantar o 1º ano de alfabetização dentro da Albarus e, dessa maneira, nós hoje temos todos os funcionários trabalhando em CCQ, lendo e escrevendo, e achamos que a iniciativa deu excelentes resultados" (junho, 1984).

A este respeito declara o Diretor de Relações Industriais da empresa:

"(...) O CCQ tem como objetivo propiciar ao homem a integração dele na empresa, para ele se realizar através da solução de problemas. E a empresa tem a vantagem de ainda trazer, como consequência, benefícios para a produção (...). Esse movimento de CCQ começou em Gravataí (...). Os CCQ foram formados tendo um supervisor, um secretário, um coordenador e os demais colaboradores e se concluiu que não seguia (...). Nem todos sabiam ler (...). Entraram em contato com o MOBREAL de Gravataí, o MOBREAL de Gravataí apoiou (...)"

"O funcionário com isso, ele cresce, ele participa, ele tem o seu trabalho reconhecido de maneira diferente do normal, não apenas pela produção em si mas por sua participação e pela geração das suas idéias. Com isso, geram-se um ambiente propício para o desenvolvimento do funcionário e, conseqüentemente um melhor rendimento do trabalho da empresa. Ganha com isso a empresa e ganha o funcionário pelo seu desenvolvimento pessoal (...)" (Gerente da Divisão de Elastômeros da fábrica de Gravataí, junho de 1984).

Paralelamente, o mesmo problema na implantação e funcionamento dos Círculos foi detectado na matriz em Porto Alegre. Através de uma rápida sondagem, constatou-se que o número de operários com insuficiente grau de escolaridade era bastante elevado naquela unidade.

Duas alternativas se colocaram, então, para os dirigentes da Albarus/Porto Alegre: dispensar os funcionários com insuficiente grau de escolaridade, contratando pessoal que o possuísse; ou aproveitar seus funcionários, já qualificados tecnicamente, investindo em sua educação, ou seja, proporcionando-lhes a chance de estudar pelo menos o mínimo indispensável para que pudessem crescer dentro da empresa e melhorar a qualidade do que esta produzia.

Baseada em uma filosofia gerencial de constante valorização de seus funcionários, e entusiasmada pelos primeiros resultados que começavam a surgir da experiência iniciada em Gravataí, a direção da Albarus de Porto Alegre decidiu-se pela segunda opção.

A empresa já possuía um setor dedicado ao treinamento técnico-profissional de seus funcionários, visando aperfeiçoá-los no desenvolvimento de seu trabalho e, segundo seus dirigentes, aprimorá-los do ponto de vista humano:

"Investir no homem é uma constante dentro desta Companhia (...). No intuito de qualificar o nosso pessoal e dar um conforto àqueles que permanecem ainda nos auxiliando (...)"
(Diretor de Relações Industriais da Albarus)

Mas, segundo o Diretor de Relações Industriais que, convidado a participar da formatura da primeira turma de alfabetização da fábrica de Gravataí pôde sentir o entusiasmo dos alunos, era patente a necessidade de se diminuir ainda mais a distância de conhecimentos entre os que nada sabiam e os que sabiam alguma coisa.

"(...) Aliando a idéia que já existia em nosso presente/passado ao que eu vi e senti em Gravataí, é que me fez pensar em algo semelhante para resolvermos os problemas ligados à fabricação em Porto Alegre. (...) Convoquei, ou melhor, convidei os dois gerentes de divisão daqui de Porto Alegre (...) e eles se entusiasmarão (...). tanto quanto eu com a idéia. Isto era Natal [1982]. Em seguida, procuramos o MOBREAL, eles estiveram aqui (...) e o entusiasmo que era nosso passou a ser de todos (...)." (Diretor de Relações Industriais da Albarus)

Desta forma, a direção da fábrica de Porto Alegre estabeleceu, em dezembro de 1982, um contato formal com a COORD/RS a cuja equipe expôs o seu problema e os objetivos a serem alcançados, discutindo alternativas e buscando soluções que fossem satisfatórias para todos os elementos envolvidos.

Em reuniões entre a Direção da Albarus e da Coordenação Estadual do MOBREAL, foi elaborado um Plano de Ação que, por sua vez, deu origem ao Projeto de Educação Supletiva como Instrumento de Crescimento Pessoal, que tem como objetivo geral proporcionar a operários da empresa cursos de alfabetização e educação continuada de adultos, num processo de promoção social, com vistas ao aumento da produtividade da empresa, levando seus operários a crescer também do ponto de vista pessoal.

O objetivo específico foi assim estabelecido pelo referido documento:

"Implantar na empresa o Programa de Alfabetização Funcional e o Programa de Educação Integrada, com adequação de conteúdos."

"Na verdade, nós queremos elevar o conhecimento de toda a nossa população trabalhadora, até a 4a. série. Depois, (...) aqueles que a ela chegarem, receberão cursos profissionalizantes extremamente importantes. Já aí mais para nós, produção, que para ele empregado. (...) Mas, realmente, quem quiser crescer nesta Companhia, vai ter que estudar. (...) Ao mesmo tempo, nós temos dito que mesmo que o pessoal perca o emprego (...) o que eles levarem na cabeça ninguém vai tirar (...)." (Diretor de Relações Industriais da Albarus)

A opção pela metodologia do MOBREAL se deu, segundo o relato do Gerente da Divisão de Elastômeros da fábrica de Gravataí, porque o método do MOBREAL é o mais conhecido e "decantado", no âmbito da educação de adultos.

Mas na negociação com a COORD/RS a empresa buscou realizar algumas adaptações ao Programa Nacional que melhor adequassem os Projetos PAF/PEI do MOBREAL às suas necessidades e objetivos.

Em Gravataí não houve adaptação da metodologia, tendo esta ocorrido apenas na fábrica de Porto Alegre, pela necessidade de sua direção de agilizar o programa e implantar os CCQ. Estas adaptações giraram basicamente em torno da redução da carga horária, divisão e reagrupamento dos conteúdos em etapas/níveis de acordo com teste inicial de classificação da clientela a ser atendida e horários de funcionamento. Este assunto será detalhado posteriormente mas convém mencionar desde já a disponibilidade da COORD em discutir as propostas da Albarus, adotando uma postura flexível dentro da qual a principal preocupação era experimentar novas alternativas e construir na prática um trabalho conjunto MOBREAL/Empresa.

Da conjugação do interesse da COORD e da direção da Albarus em realizar um trabalho que tivesse suas bases numa realidade muito específica (o adulto operário), resultou todo um esforço de entendimento de ambas as partes que, posteriormente, significaria o grande fator de sucesso da experiência, segundo os técnicos da empresa e da COORD. A meta inicial foi fixada no atendimento a 350 operários que seriam organizados em classes previstas para funcionarem nas dependências da própria empresa — salas de treinamento profissional adaptadas — com monitores recrutados pela Albarus dentre seus funcionários com maior grau de escolaridade e treinados pela COORD na metodologia do MOBREAL.

Pode-se afirmar que a decisão tomada constituiu um perfeito entrosamento entre os objetivos da empresa — desejosa de possibilitar uma efetiva participação de sua mão-de-obra direta nos CCQ e cursos profissionalizantes, aprimorando o processo produtivo — e a expectativa de muitos operários no que diz respeito à aquisição de conhecimentos que lhes fossem úteis para seu trabalho e vida pessoal.

A estratégia operacional previu a aplicação de testes, objetivando a verificação do nível de alfabetização dos interessados, seguindo-se o recrutamento e treinamento de monitores; a constituição de grupos/classes, após a correção dos testes; o planejamento da distribuição das salas de aula em cada turno e a adequação dos conteúdos do PAF/PEI baseada em estudos realizados pelos monitores e pelo responsável pelo Projeto na Coordenação do MOBRAL⁽⁴⁾.

Ficou também estabelecido que a administração do Projeto contaria com um elemento técnico da Área Supletiva da COORD/RS e outro da Diretoria de Recursos Humanos da empresa, cabendo à COORD a doação do material didático a todos os alunos matriculados e com frequência às aulas. Foi igualmente incentivado o uso de material complementar do MOBRAL, tais como Cartazes Geradores, Livro de Textos Geradores, Autodidatismo, bem como o acompanhamento sistemático do Projeto e sua avaliação durante o processo de atendimento aos operários/alunos através de reuniões, entrevistas, visitas e observações.

(4) "Projeto de Educação Supletiva como Instrumento de Crescimento Pessoal".

A IMPLANTAÇÃO DA EXPERIÊNCIA

Seguindo a estratégia operacional definida para implantação do Projeto, na 1ª. quinzena de janeiro de 1983, técnicos da Área de Educação Supletiva da COORD/RS aplicaram, nas dependências da Albarus de Porto Alegre, testes escritos de Linguagem e Matemática com 13 questões, em 599 operários, para verificação do nível de alfabetização da clientela, cuja correção visava à formação de grupos de PAF e PEI com diferentes níveis de conhecimento. Apenas 5 empregados deixaram de fazer o teste.

No nível I, enquadraram-se os alunos que só obtiveram de 2 a 3 acertos em ambas as provas, ou seja, que não foram considerados alfabetizados.

No nível II, ficaram aqueles operários que acertaram de 4 a 6 questões, apresentando dificuldades em Português e Matemática. Deveriam frequentar classe inicial de Educação Integrada (PEI).

No nível III, classificaram-se os operários que obtiveram de 7 a 9 acertos mas que ainda assim demonstraram algumas dificuldades, devendo frequentar classes intermediárias de PEI.

No nível IV, ficaram os alunos que obtiveram de 10 a 12 acertos, devendo frequentar o último nível do PEI, conforme divisão feita pela empresa, em conjunto com a COORD/RS, para complementar seus conhecimentos.

No nível V, finalmente, foram enquadrados os que acertaram todas as 13 questões, sendo considerados aptos para frequentar cursos profissionalizantes.

Apenas os alunos classificados até o nível IV deveriam ser alvo da ação da Albarus/COORD-RS.

Os resultados dos testes aplicados à época estão expostos nos gráficos anexos 1, 2 e 3 e no quadro que se segue:

NÍVEIS	Nº DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL (%)
Nível I	83	13,86
Nível II	112	18,69
Nível III	115	19,19
Nível IV	136	22,71
Nível V	153	25,55
TOTAL	599	100

Fonte: Relatório de Situação – Níveis de Alfabetização Albarus S/A. Indústria e Comércio⁽⁵⁾.

Da mesma forma, os conteúdos do PAF e PEI sofreram adequação aos objetivos da empresa, tendo sido igualmente divididos em níveis compatíveis com as necessidades apontadas pela classificação geral do grau de alfabetização dos operários, de acordo com os resultados dos testes realizados.

A adequação do Programa foi feita em conjunto pela empresa e pela COORD, e nela se utilizou uma divisão de páginas a serem cumpridas em cada matéria, por nível.

Por exemplo:

Nível I – Alfabetização Funcional

Programa para quem inicia o Nível II – Integração Social e Ciências

	Páginas
<u>Nível II</u> – Geografia Geral	7 a 18
– Geografia do Brasil	71 a 122

(5) O documento menciona ainda que além dos 599 testados, 15 operários não fizeram o teste por estarem de férias; 08 por estarem de licença médica pelo INAMPS e 03 pelo Seguro.

	Páginas
<u>Nível III</u> – História do Brasil	123 a 205
<u>Nível IV</u> – Ciências Físicas e Biológicas	19 a 69 ⁽⁶⁾

Para cada nível procurou-se estabelecer um programa que compatibilizasse uma determinada parcela de objetivos a serem alcançados, o volume de conteúdo/número de páginas que fossem suficientes para cumprir os objetivos e a carga horária mínima necessária.

Inicialmente, a empresa havia pensado em oferecer apenas aulas de Matemática e Linguagem, que forneceria a base mínima para que os operários pudessem frequentar as reuniões de CCQ e os cursos profissionalizantes. Contudo, logo percebeu que os alunos desejavam ir além e obter uma formação mais ampla, acabando por concordar com a COORD no sentido de incluir outras matérias que, ao término do nível IV, possibilitariam aos alunos tentar dar continuidade aos estudos iniciados dentro da empresa.

No entender da direção da empresa, a solução criada, graças à flexibilidade de atuação da COORD/RS, acabou por constituir-se num verdadeiro "ovo de Colombo", na medida em que se considera muito mais motivador para um adulto que trabalha o dia todo atingir um objetivo final e amplo através do atingimento de objetivos menores e mais específicos, que lhe proporcionam uma visão mais concreta e imediata dos resultados que poderá alcançar a longo prazo.

A este respeito é oportuno destacar um trecho do depoimento do Diretor de Relações Industriais da Albarus:

"Nós, ao entrarmos em contato com o MOBREAL, soubemos que o curso é composto de um material que vai de analfabeto até a 4a. série, com um total de 700 e algumas horas, 760 horas. Nós achamos que não teríamos condições de motivar o nosso grupo se vendêssemos a eles alguma coisa que tivesse 760 horas (...). Esclarecemos ao MOBREAL que gostaríamos de ter aquele programa desenvolvido em 4 etapas (...). Fizemos turmas específicas, depois de homogeneizá-las através do teste [inicia] (...)." (junho de 1984).

(6) O Programa completo encontra-se disponível para consulta na Divisão de Avaliação, Método e Pesquisa do Departamento Técnico-Educacional do MOBREAL.

De acordo com a linha de raciocínio do Diretor de Relações Industriais, o "ovo de Colombo" constituiu-se tão-somente em diminuir a carga horária total, subdividindo-a em etapas menores, cada uma como pré-requisito para ingressar na seguinte, com direito a formatura e diploma de conclusão, aliando-se a esta medida o fato de que as aulas deveriam ser ministradas nas dependências da empresa, imediatamente antes ou após os turnos de trabalho⁽⁷⁾ e com monitores recrutados entre funcionários da própria empresa.

A divisão dos conteúdos totais em níveis, aliada à testagem dos conhecimentos dos futuros alunos, também trouxe a vantagem de evitar que aqueles que já soubessem alguma coisa tivessem que frequentar todo o Projeto, desperdiçando tempo e retardando seu ingresso nos cursos profissionalizantes oferecidos pela empresa.

De um mínimo de 250 horas (PAF) e 720 (PEI) previstos no Programa Nacional, a negociação da Albarus com a COORD estabeleceu a seguinte carga horária mínima para cada nível:

- I - 200 horas/aula
- II - 200 horas/aula
- III - 150 horas/aula
- IV - 120 horas/aula

TOTAL 670 horas/aula, para aqueles que passassem pelos quatro níveis.

Entretanto, esta redução de carga horária não incluía a supressão de conteúdos, devendo os alunos ao final do nível IV ter adquirido os conhecimentos correspondentes às quatro primeiras séries do 1º grau, estando aptos a dar continuidade a seus estudos se assim o desejassem.

(7) Turnos de trabalho

1º turno: 07h às 15h
 2º turno: 15h às 23h
 3º turno: 23h às 07h
 Normal : 07h às 18h

Horários das Classes

15h30min às 17h30min
 12h30min às 14h30min
 07h30min às 09h30min
 (PESSOAL ADMINISTRATIVO E
 TÉCNICO)

De acordo com depoimento do responsável na Albarus pelo Projeto, muitas vezes esta carga horária foi superada na prática através da oferta de aulas de recuperação e outras atividades semelhantes. O importante era chegar ao término de cada etapa com a certeza de que os alunos aprovados tinham realmente aprendido e estavam preparados para prosseguir. Da mesma forma, aqueles alunos que, no decorrer do curso, demonstrassem aproveitamento mais acelerado, poderiam submeter-se a teste e passar para o nível seguinte, mantendo-se a coerência com a idéia original de formar turmas homogêneas nas quais as pessoas estivessem bem adaptadas do ponto de vista do ritmo de aprendizagem.

Estas e outras medidas acabaram por acarretar também uma diminuição no risco de haver regressão de aprendizagem por parte dos alunos, uma vez que destes se exigia aplicação direta e concreta em seu trabalho dos conteúdos assimilados, bem como se incentivava que cursassem um nível imediatamente após o outro, sem quebrar a continuidade da aprendizagem.

Com base na correção dos testes, a equipe COORD/Albarus classificou os operários nos 5 níveis já mencionados, cuja posição final era dada após a realização de uma entrevista na qual era perguntado ao operário se já havia estudado antes, onde, durante quanto tempo, em que época havia parado; a fim de que melhor se avaliassem as condições de cada futuro aluno.

Na etapa seguinte, a direção do Departamento de Relações Industriais - Setor de Treinamento - procedeu à formação das classes, procurando reunir nas salas de aula de cada nível e em cada turno pessoas de diferentes divisões com a finalidade de promover uma integração entre estas. Da mesma forma, montou um cronograma de dias de aula durante o programa, no ano de 1983, para que cada monitor soubesse exatamente os dias em que deveria lecionar, bem como a composição de cada classe.

O horário em que os alunos deveriam frequentar as aulas, seria 2 horas antes ou depois de seu turno de trabalho procurando-se, através desta medida, facilitar a frequência aos cursos (vide nota de rodapé da página 13).

O Setor de Treinamento da fábrica de Porto Alegre montou também uma série de normas para orientar a operacionalização do Projeto, regulamentando a média necessária para galgar os diferentes níveis, a frequência, as férias dos operários que estivessem fazendo o curso, a distribuição por turmas, ocupação de salas de aula e outras (alguns exemplos podem ser vistos no conjunto de anexos nº 4).

Antes de começarem as aulas, cada aluno recebia uma notificação de treinamento que lhe avisava em que horário, sala, turma e com que monitor iria estudar.

Aqueles que não pudessem adiar suas férias, combinariam uma forma alternativa com o monitor: iriam à empresa duas vezes por semana pegar a matéria com o professor e as lições para fazer em casa.

Os monitores foram recrutados pela direção da empresa, dentre seus funcionários com maior grau de escolaridade (na listagem inicial, 50% tinham nível superior, 20%, superior incompleto e 30%, 2º grau), na base de voluntariado, e treinados nos conteúdos e metodologia PAF/PEI por técnico da Área Pedagógica da COORD/RS, a partir da 2ª. quinzena de janeiro de 1983.

Um monitor relata como foi recrutado:

"(...) o convite para eu dar aulas partiu de um comunicado. Um comunicado à minha própria Chefia, pedindo que eu fizesse um contato com o Setor de Treinamento. Eu conversei com o Supervisor Geral de Treinamento, ele me colocou essa nova experiência que eu iria ter, ajudar a outros a conhecer mais um pouco. E eu tentei. Aceitei de bom grado (...)"
(junho de 1984).

O treinamento inicial também sofreu adaptações em função do objetivo da empresa de acelerar a implantação do Projeto. Das 40 horas usualmente oferecidas pela COORD, a capacitação foi feita em 16 horas, concentrando-se os conteúdos na parte relativa aos passos metodológicos, técnicas de condução de aula (teórica/prática) e características da monitoria/clientela. Os futuros monitores receberam também orientação no sentido de realizar

pesquisas que complementassem o programa de treinamento e de recapitular, no início de cada nível, os itens mais importantes ministrados na etapa anterior, como técnica de reforço ao que os alunos já haviam aprendido. Desta forma, procurou-se minimizar as possíveis dificuldades daqueles que iniciariam o Programa nos níveis II, III ou IV uma vez que possuíam a base dos conhecimentos necessários, mas, como haviam estudado há algum tempo, os conteúdos, poderiam estar esquecidos ou pouco fixados.

De modo geral, os treinandos (39) avaliaram a capacitação recebida de forma bastante positiva, embora tenham achado o tempo curto para tudo o que deveriam aprender.

Segundo o técnico que conduziu o treinamento, entretanto, a diminuição da carga horária não chegou a constituir problema em termos do aproveitamento para os monitores, uma vez que estes possuíam um bom nível cultural, uma boa base escolar e muitos, inclusive, já tinham uma certa experiência em ministrar cursos técnico-profissionalizantes dentro da empresa.

Da mesma forma pensa o Diretor de Relações Industriais da Albarus:

"(...) também isso [o treinamento] foi apressado porque o pessoal escolhido foi de alto nível (...). Já não é o semi-alfabetizado que está dando aula. É o formando em engenharia, é o administrador de empresas, é o aluno que fez vestibular o ano passado... E com isso nós conseguimos queimar etapas (...) com 12 horas eles estavam preparados (...)"

Assim como os monitores, os alunos que se submeteram ao teste classificatório inicial foram mobilizados sem que lhes fosse imposta a sua participação. Mas a empresa procurou deixar claro que aqueles que não estudassem teriam suas chances de ascensão profissional na fábrica diminuídas, uma vez que não poderiam participar dos CCQ e cursos profissionalizantes que em muito possibilitam a escalada para trabalhos mais complexos e melhor remunerados.

"(...) dissemos que quem quisesse manter o seu emprego tinha que realmente se esforçar (...). (...) Nós estamos exigindo que todos participem; nem todos estão participando. Alguns pediram para demitirmos os que não estão participando, nós não concordamos com essa solução. Mas, realmente, quem não quiser crescer nesta Companhia não estude. Porque quem quiser crescer, vai ter que estudar. Ou seja, aqueles que não estudarem e não tiverem condições de acompanhar os programas (...) ficarão marginalizados (...)" (Diretor de Relações Industriais da Albarus, 1º semestre de 1983).

Assim, houve uma espécie de movimento no sentido de fazer os operários perceberem a importância da oportunidade que lhes estava sendo oferecida, tanto do ponto de vista de sua vida profissional, quanto particular:

"(...) Nós tínhamos que fazer uma integração com o pessoal antes de fazer o curso. Nós tínhamos que dizer pra eles o que era o programa, o que a empresa desejava, quais os objetivos que nós deveríamos alcançar (...)" (Coordenador Geral do Projeto na Albarus, 1º semestre/83).

A implantação do Projeto foi, então, precedida por vários debates em todos os níveis dentro da empresa, no intuito de preparar os futuros alunos para que melhor pudessem compreender e assimilar a proposta, tendo havido um encontro mais formal com a presença da direção da Albarus, pelo qual procurou-se promover a mais perfeita integração entre os objetivos da empresa e as aspirações dos operários.

Foi também utilizada, como recurso de mobilização, a publicação sistemática de pequenas matérias sobre o Projeto no jornal da empresa, "O Pinhão", de circulação mensal, através das quais buscava-se esclarecer o que vinha a ser o Projeto, sua importância, objetivos, metas e; posteriormente, o seu desenvolvimento — ou seja — os resultados que iam sendo pouco a pouco obtidos.

Ainda assim, alguns operários reagiram com temor e angústia à perspectiva de enfrentar o mundo desconhecido ou esquecido do saber e da escola, mostrando-se resistentes a iniciar os estudos que a Albarus e a COORD julgavam necessários para melhor habilitá-los em seu desempenho profissional:

"(...) Eu participei desde o início do Projeto (...) então eu tenho alguns exemplos de alunos que se sentiram assim angustiados, atemorizados (...). No início é uma novidade (...). Então a reação é a mais variada, principalmente a reação de uma pessoa que não tem conhecimento e a partir de um processo educativo passa a ter". (Monitor)

As razões alegadas foram várias (doença, aposentadoria próxima, por exemplo) e a Albarus (direção e monitoria) adotou o diálogo como política para tentar levar para o Projeto aqueles que, num primeiro momento, dele não quiseram tomar parte.

De qualquer modo, pelos depoimentos existentes, foi possível perceber que o esforço de conscientização não ficou só em nível da direção da empresa. Os próprios operários procuraram conversar com os colegas que, inicialmente, não quiseram fazer o curso, tentando convencê-los a mudar de idéia. Este trabalho parece ter surtido efeito na medida em que foi diminuindo sensivelmente a resistência inicial de alguns operários em tomar parte nos cursos:

"(...) uns colegas meus (...) ficaram meio com vergonha de entrar para o MOBREAL, pro MEC, para estudar mais um pouco, e eu acho, eu disse para eles, que deveria agarrar um pouco, enfrentar o mesmo que eu estou enfrentando, vamos para frente que é muito bom, é bom mesmo". (Operário)

"Eu fui o primeiro a chamar o Seu Carlos outro dia, de brincadeira, (...) e falei: 'Aquele que tá ali não queria estudar'. Tava estudando mas não quis mais estudar este ano. Eu fui o primeiro a falar pra ele que deveria estudar (...)"
(Operário)

"Eu falei num momento que eu não ia estudar, porque eu achei que a firma estava me pressionando mas depois eu mudei de idéia e achei a firma muito bacana, os colegas, os professores, todos muito legal. Eu gostei, foi uma boa idéia o que a firma fez pra nós. Deu uma oportunidade de nós ampliarmos nossos conhecimentos (...)"
(Operária)

Todo o processo acima descrito transcorreu entre o final de dezembro de 1982 e meados de março de 1983, ou seja, em pouco

menos de três meses as principais linhas do Projeto haviam sido definidas e realizadas as etapas iniciais necessárias à sua implantação e operacionalização. Em 21 de março de 1983 as primeiras classes entravam em funcionamento, com a meta inicial de atender 350 operários na fábrica de Porto Alegre.

O PROJETO IMPLANTADO — SEU DESENVOLVIMENTO

Inicialmente, o acompanhamento/supervisão, a cargo da COORD, foi bastante freqüente, com uma média de 2 vezes por semana em horário integral. Nestas ocasiões, registrava-se a freqüência, a atividade que a turma estava realizando, o desenvolvimento dos alunos. Eram também comentados assuntos como planejamento de aulas, elaboração e resultados de provas.

Nas reuniões com os monitores os temas mais recorrentes giravam em torno das dificuldades encontradas em sala de aula, a passagem dos alunos para outros níveis, as deficiências específicas de alguns alunos, e problemas de freqüência.

À medida em que a COORD foi percebendo que os monitores estavam adquirindo mais segurança, a periodicidade gradativamente diminuiu. As realimentações passaram a ter, então, sua freqüência definida pela necessidade dos agentes, ou seja, quando solicitadas. De qualquer modo, o técnico da COORD responsável pelo Projeto continuou a realizar visitas constantes à empresa com a finalidade de manter-se atualizado sobre o andamento dos trabalhos e prestar auxílio sempre que preciso.

Segundo opinião dos técnicos da COORD, o fato de haver uma pessoa da empresa responsável pelo Projeto, no caso o Supervisor Geral de Treinamento, contribuiu de forma decisiva para agilizar/otimizar o Projeto como um todo e em particular o trabalho de acompanhamento e supervisão, demonstrando igualmente a seriedade, o interesse e o grau de envolvimento da direção da Albarus no trabalho desenvolvido em conjunto com a Coordenação Estadual do MOBREAL do Rio Grande do Sul.

Desta forma, a participação direta e constante da direção da fábrica e sua integração com a COORD permitiu que os problemas surgidos fossem contornados de modo mais rápido e eficaz.

As principais dificuldades, mencionadas pelo Coordenador Geral do Projeto PAF/PEI na Albarus podem ser consideradas:

- A resistência de algumas pessoas à idéia de estudar depois de adultos: o Setor de Treinamento possui fichas em que as razões mais freqüentemente alegadas por aqueles que efetivamente não desejam tomar parte no Projeto são a idade avançada, a proximidade da aposentadoria, problemas domésticos e de saúde, o compromisso com outro emprego, o fato de considerarem que não há muito proveito. Embora a recusa de alguns operários (cerca de 25 a 30) se mantenha, o recurso utilizado pelo Coordenador do Projeto na empresa — conversar com um à um sistematicamente — tem surtido efeito e muitos que inicialmente se negaram a participar foram convencidos a fazê-lo, passando inclusive a divulgar o Projeto de forma entusiástica.

- A inadequação dos livros didáticos ao aluno adulto que trabalha em fábrica. Segundo o Supervisor Geral de Treinamento da empresa é Coordenador do Projeto PAF/PEI, o material didático cedido pelo MOBREAL é, dentre todos os que se destinam à alfabetização de adultos, o que mais se aproxima do seu universo. Ainda assim, não pode ser considerado completo uma vez que os alunos da Albarus constantemente reivindicam que certos assuntos sejam tratados com maior profundidade e de forma mais adulta, incluindo conceituações teóricas (principalmente nas áreas de Linguagem e Ciências) e questões que extrapolam os conteúdos abordados pelos livros do MOBREAL. Este aspecto constituiu desde o início uma dificuldade para os monitores que, desejosos de satisfazer a curiosidade e exigências de seus alunos, se viram forçados a despender boa parte de seu tempo livre e/ou de trabalho pesquisando em várias outras publicações as informações necessárias para completar suas aulas. A Coordenação do MOBREAL do Rio Grande do Sul procurou superar este problema fornecendo aos monitores material do antigo Programa de Educação para a Saúde (PES) e do Autodidatismo, tendo, inclusive, elaborado, em meados de 1983, um polígrafo para subsidiar os monitores com regras de gramática mas, em seus depoimentos, lembra que os instruiu desde o treinamento inicial a trabalhar partindo dos textos para as regras e também a fazer pesquisas, advertindo que aquele documento deveria constituir-se apenas num ponto de partida.

- A fixação dos conteúdos das unidades por parte dos alunos: este problema refere-se principalmente à linguagem. Os monitores

constatarem que a maioria dos alunos tinham vergonha de levar os livros para casa e, dessa forma, não conseguiam completar a maior parte dos exercícios que lhes eram passados como tarefa. Este fato, aliado às condições sócio-culturais de seu meio doméstico — quase sempre aquêm daquela que encontram no convívio da fábrica e das salas de aula —, contribuía para manter certos vícios de linguagem apesar do esforço dos monitores no sentido de corrigi-los.

Com a finalidade de despertar o interesse pelo curso e ajudar a fixar conteúdos, os monitores procuraram criar um clima descontraído e de coleguismo, valorizando o debate e os elementos que fazem parte do cotidiano dos alunos. Alguns chegaram a levar "slides" e "xerox" de talões de cheque.

O Coordenador Geral do Projeto acredita que a melhoria das relações entre operários, funcionários mais qualificados e direção constitui um dos resultados mais relevantes do Programa.

- Outra dificuldade que os monitores encontraram diz respeito à sua falta de tempo e traquejo para preparar as aulas e criar mais variedade de exercícios. Alguns procuraram contornar esta situação, consultando professores amigos ou de sua família, levando sempre ao Coordenador Geral do Programa PAF/PEI e ao Supervisor do MOBREAL os problemas que surgiam em sala de aula. De qualquer maneira foram constantemente orientados sobre a melhor forma de se relacionarem com os alunos, de modo a obter deles o maior grau possível de interesse e cooperação sem, contudo, forçar excessivamente sua integração para que não houvesse choque e/ou resistência. Muitos alunos também já haviam estudado um pouco em sua infância e mostrou-se necessário realizar um trabalho de reintegração destas pessoas ao "mundo estudantil", conforme mencionou um monitor.

Em contrapartida, as dificuldades encontradas, e acima mencionadas, parecem não ter comprometido o Projeto como um todo. Os resultados obtidos em 1983 e em 1984 podem ser considerados indicadores desta opinião, compartilhada pela empresa e pela COORD.

Da mesma forma, os depoimentos coletados nos diversos momentos de trabalho de campo, junto a autoridades da área de educação e a pessoas ligadas ao meio empresarial, destacaram sempre os aspectos positivos da experiência. Esse assunto será tratado no capítulo seguinte.

RESULTADOS

Segundo documento enviado ao MOBREAL Central pela COORD/RS, em 13/01/84, em 1983 os resultados obtidos na fábrica de Porto Alegre foram os seguintes:

NÍVEIS	MATRICULADOS	REPROVADOS	EVADIDOS	CONCLUINTES
I	31	—	10	21
II	67	—	10	57
III	70	—	12	58
IV	123	07*	02	114
TOTAL	291	07	34	250

* Reprovados por falta de média⁽⁸⁾.

Tendo em vista que a meta inicial estabelecida no Plano de Ação era atender 350 operários no 1º ano de funcionamento do Projeto, dentre os 446 enquadrados nos 4 níveis pelos testes classificatórios realizados antes do começo das aulas⁽⁹⁾, o fato de 250 terem sido aprovados nos diversos níveis, foi considerado um bom resultado tanto pela Coordenação, quanto pelos dirigentes da Albarus.

Conforme a tabela acima, naquele ano o Projeto conseguiu matricular e colocar em sala de aula 291 pessoas, das quais 250 foram aprovadas, o que lhe confere uma taxa de produtividade de 85,91%⁽¹⁰⁾.

Para 1984, previu-se atender 182 funcionários, conforme o quadro que se segue:

(8) Vide anexo 11.

(9) Vide anexo 2.

(10) A taxa de produtividade foi calculada tomando-se o número de concluintes sobre o número de matriculados.

NÍVEIS	PROGRAMAÇÃO PARA 84
I	18
II	56
III	66
IV	42
TOTAL	182

A programação prevista para 1984 foi alterada em primeiro lugar porque toda uma divisão (Forjados) foi transferida para a fábrica de Gravataí, onde cada funcionário remanejado deveria continuar os cursos iniciados em Porto Alegre. Houve também casos de alunos aos quais se planejou atender naquele ano mas que, por motivos diversos, acabaram não se matriculando.

Assim, dos 182 alunos que a Albarus teria capacidade de atender na matriz em 1984, foram efetivamente atendidos cerca de 54, distribuídos em uma classe do nível II, duas do nível III e três do nível IV, conforme atesta documento enviado pela COORD/RS em outubro de 1984.

Os resultados obtidos por estas classes, que concluíram seus cursos em 31/10/84, foram os seguintes, segundo informação do Coordenador Geral do Projeto na Albarus:

Resultados da Albarus/PA, em 31/10/84:

NÍVEIS	MATRICULADOS	REPROVADOS	EVADIDOS	CONCLUINTES
I	—	—	—	—
II	09	01	—	08
III	18	01	—	17
IV	26	02	01	23
TOTAL	53	04	01	48

É possível observar que a clientela atendida em 1984 (53 matriculados) baixou sensivelmente em relação à clientela do ano anterior (291 matriculados) e, afora a razão já mencionada (uma divisão inteira foi transferida para Gravataí), é possível também atribuir parte desta diminuição a pelo menos outros três fatores: aposentadorias, resistência de alguns em fazer o curso e obtenção de resultados positivos pelo Projeto, ou seja, ao mesmo tempo em que não houve aumento no número de operários com insuficiente grau de escolaridade a ser atendido pelo Projeto, conseguiu-se, ao longo destes 2 anos, proporcionar efetivamente a escolaridade desejada àqueles que passaram pelos diversos níveis, restando poucos a necessitarem fazer os cursos de PAF e PEI.

De qualquer forma, a relação entre o número de matriculados e o número de concluintes deu ao Projeto em 1984 uma taxa de produtividade de 90,56%.

A situação do PAF/PEI e Supletivo nas quatro unidades da Companhia⁽¹¹⁾, em 1984, pode ser observada no gráfico anexo (nº 5).

Para 1985, a previsão de atendimento nas duas divisões em operação na fábrica de Porto Alegre⁽¹²⁾, é a seguinte:

NÍVEIS	DJU	DJH	TOTAL POR NÍVEL
I	—	—	—
II	16	35	51
III	22	36	58
IV	14	35	49
TOTAL	52	106	158

Fonte: Dados fornecidos pelo Coordenador Geral do Projeto na Albarus em novembro/84.

(11) O presente documento focaliza o relato da experiência da Albarus de Porto Alegre mas julgamos conveniente mencionar que a empresa desenvolve projetos semelhantes em suas outras 3 unidades fabris, sendo relevante que os resultados globais das 4 unidades sejam também divulgados no sentido de demonstrar que o Projeto da matriz não é um caso isolado dentro da empresa.

(12) Divisão de Juntas Universais (DJU)
Divisão de Juntas Homocinéticas (DJH)

Ainda segundo informações do Coordenador Geral do Projeto na Albarus, dos 158 alunos que se prevê atender em 1985, sabe-se que cerca de 50 definitivamente não estão interessados em ingressar nos cursos oferecidos pelo Projeto e ele considera que estas pessoas não serão convencidas a fazê-lo.

Sendo assim, estima-se que em 1985 o número real de matrículas seja de aproximadamente 100, distribuídas nos diversos níveis.

Desta forma, tendo em vista a taxa de produtividade obtida em 1983 (85,91%) e 1984 (90,56%), é possível supor que em 1985 esta taxa fique entre 86% e 90%, ou seja, mantenha-se equilibrada.

Se isto realmente ocorrer, é possível que dentro de um ou dois anos a empresa consiga reduzir a um índice inexpressivo o analfabetismo de seu quadro de mão-de-obra direta, atingindo com pleno êxito os objetivos do Projeto. Esta opinião é compartilhada tanto pela diretoria da Albarus, quanto pela equipe técnica da COORD/RS.

A produtividade obtida no período a que se refere este relato pode ser atribuída, em grande parte, à conjugação de uma série de fatores:

- a) aulas dadas dentro da própria empresa: não há dispêndio de tempo e dinheiro para o empregado, uma vez que ele não precisa deslocar-se para outro local;
- b) salas de aula adequadas, bem iluminadas e com infra-estrutura suficiente (quadro verde, carteiras, giz, etc...);
- c) facilidade de transporte para os empregados retornarem à casa;
- d) monitores de bom nível (50% têm nível superior, 20%, superior incompleto e 30%, 2º grau) e conhecidos dos alunos, porquanto também são funcionários da empresa;
- e) fornecimento pela empresa de material para os alunos: lápis, caderno, borracha, etc.;

f) existência de um período de recuperação para os alunos que não obtiveram no tempo regulamentar a média necessária⁽¹³⁾ para passar para o nível seguinte, ao fim do qual se realizam novos exames;

g) facilidade de relacionamento em classe por serem todos colegas de trabalho, o que demonstrou ser fator de redução do grau de timidez e do sentimento de marginalização tão frequentemente encontrado nos adultos analfabetos; o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre compartilha dessa opinião:

"(...) Eu acredito que o sucesso no curso da Albarus é porque lá já são companheiros de trabalho. Portanto eles têm um maior relacionamento, (...), desinibe a pessoa de participar desse curso de alfabetização (...).

h) a entrega de Certificado de Conclusão ao final de cada nível, declarando os alunos aptos para prosseguirem os seus estudos no nível seguinte, propiciando-lhes o sentimento de terem sido bem sucedidos e de estarem evoluindo na tão socialmente valorizada escala de conhecimentos. Além disso, a realização pela empresa de formaturas solenes, bem como comemoração para o formando e seus familiares, distribuição de prêmios aos melhores colocados, contando com a presença de membros da diretoria, representantes do MOBREAL e, muitas vezes, de autoridades da área de educação de Porto Alegre;

i) a oferta do curso em níveis e/ou etapas;

j) o extremo empenho por parte da direção da Companhia em tentar fazer com que o Projeto alcance resultados positivos, envolvendo-se a fundo com todos os aspectos relacionados ao assunto;

k) a assistência constante da COORD e sua postura aberta no sentido de realizar adaptações nos programas do MOBREAL, adequando-os às necessidades e objetivos da empresa, ou seja, a realização de um "trabalho" realmente "conjunto, assim definido pelo Diretor de Relações Industriais da Albarus:

(13) Inicialmente 7 e depois 6,5.

"(...) O desafio proposto encontrou solução quando o MOBREAL do Rio Grande do Sul foi convidado a participar desse programa e, com seu entusiasmo e e sua adaptabilidade encontrou, dentro das peculiaridades da empresa, as soluções solicitadas. As idéias da empresa, multiplicadas pela experiência do MOBREAL são, em grande parte, senão na totalidade, do sucesso alcançado até agora por esse programa." (junho de 1984)

l) funcionamento das classes com grupos reduzidos (no máximo 15 pessoas);

m) aplicação dos conhecimentos adquiridos de forma concreta e imediata pelos alunos, tanto em seu ambiente de trabalho quanto em seu contexto doméstico, conforme inúmeros depoimentos de operários e monitores;

"(...) estou tão faceira; sō agora, depois que eu entrei para esse curso de alfabetização é que eu estou me comunicando com a minha filha; ela está me ajudando (...). Eu e a minha filha passamos a nos integrar (...); estou encantada." (Depoimento de operária/aluna, 1º semestre de 1983).

"Eu acho que assim eu vou ter mais chance, ter mais o que oferecer para os meus filhos." (Depoimento de operário/aluno, 1º semestre de 1983).

"Eu acredito que o rendimento aqui dentro da firma deve ser bom (...). Eu acredito que o aluno aqui tem todas as condições de aproveitar; depende muito dele também, porque nós estamos dando tudo o que nós podemos (...)" (Depoimento de monitor do PEI, 1º semestre de 1983).

A avaliação realizada ao final de 1983, pela COORD/RS, menciona ainda que os 114 alunos que concluíram o nível IV, já "(...) estão participando dos cursos profissionalizantes, na própria empresa, e já estão inscritos para a realização das provas do parecer 147 do Conselho Estadual de Educação, que permite o ingresso do aluno em outros níveis do Ensino Supletivo e/ou série do Ensino Regular. Os que chegaram até os níveis II, III e IV terão continuidade a partir de fevereiro de 1984."

Informações posteriores da COORD relatam que, dos 95 que realizaram as provas para o Supletivo, 83 foram classificados, sendo 45 para a 5a. e 6a. séries e 38 para a 7a. e 8a. Estes 83 alunos estão concluindo, segundo a Resolução 137, de 28/07/78, do Conselho Estadual de Educação, as disciplinas de Matemática e Organização Social e Política Brasileira, correspondentes ao 1º Grau, desde junho de 1984, com possibilidade de concluir todo o 1º grau em 1985, na Escola Ana Néri, próxima às instalações da fábrica de Porto Alegre.

De acordo com informações fornecidas pela diretoria da referida escola, foram feitas adaptações nos cursos para que se atendessem de forma mais adequada às características da clientela e às solicitações da Albarus. Tais adaptações foram possíveis graças à Resolução 137 que estabelece que cada escola tem direito de propor a estruturação de seu curso.

A Albarus desejava que a aprendizagem fosse acelerada e, por esta razão, pediu redução de carga horária. A princípio resistente, temerosa de que isso pudesse afetar o aproveitamento dos alunos, a escola acabou por concordar e, posteriormente, admitiu que não estava havendo problemas de rendimento, conforme atesta o gráfico anexo (nº 6), no qual é possível perceber que os alunos da Albarus estavam, inclusive, apresentando aproveitamento bem melhor que os alunos da escola, que têm carga horária maior (quase o dobro) e sistema tradicional.

A clientela da Albarus, atendida pela Escola Ana Néri, passou a ter também um horário especial (7h30min às 9h30min e de 12h30min às 14h30min), em função da mudança de turnos na fábrica, o que dificultou o recrutamento de monitores pois estes horários não são usuais para os docentes. Desta forma, a obtenção de recursos humanos, já escassos para o funcionamento da própria escola, tornou-se um problema, mas não chegou a constituir um impedimento para a realização dos cursos.

Por outro lado, a diretoria da escola admitiu que o trabalho com a Albarus foi e tem sido positivo, atribuindo estes bons resultados iniciais a uma série de condições favoráveis oferecidas pela

empresa para seus funcionários que desejam dar continuidade aos estudos de 1º grau:

- permanência dos alunos no seu próprio meio (as classes funcionam anexas à fábrica)⁽¹⁴⁾;
- grupos reduzidos (de 10 a 15 alunos): atendimento quase individualizado;
- salas de aula confortáveis⁽¹⁴⁾;
- menor desgaste físico do aluno;
- interesse e motivação, pois sabem que quanto mais estudarem maiores serão suas chances de ascensão dentro da empresa.

Na já mencionada Avaliação do Projeto, realizada em fins de 1983, a equipe de Recursos Humanos da empresa registrou as seguintes observações que, de modo geral, continuaram válidas para o ano de 1984:

a) houve diminuição do número de acidentes de trabalho: em entrevista posterior com o engenheiro responsável pelo Setor de Segurança do Trabalho, foi feita a observação de que os índices de acidentes de trabalho costumam oscilar bastante (embora na empresa sejam relativamente baixos), não sendo possível atribuir a essas variações uma única causa. Neles interferem inúmeras variáveis e os resultados registrados são de interpretação muito subjetiva, pouco mensuráveis. Assim, por exemplo, em outubro/84 a frequência de acidentes havia caído de 15 para 12 e de 13 para 12 (nas duas divisões) e se é possível afirmar que os cursos do MOBREAL melhoraram o grau de compreensão e o comportamento dos operários em relação às normas de segurança, não se pode dizer que as ocasionais diminuições de acidentes ou a menor gravidade das lesões tenham acontecido em função do aumento de escolaridade dos funcionários.

(14) A empresa comprou uma casa próxima e reformou-a, criando 6 salas de aula para o supletivo. Algumas têm até retroprojetor e ar condicionado.

Sobre a diminuição dos acidentes de trabalho, por exemplo, declarou a monitora do PEI e secretária da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), em 1984:

"Eu diria que houve pouco tempo pra gente observar isto aí (...). Mas o pouco que a gente tem, a gente sente que as pessoas se alertam mais (...), que nas salas de aula a gente conversa muito sobre diversas coisas (...). Eu diria que ajuda...".

"O analfabeto (...) além de não saber ler um aviso (...), porque às vezes ele lê mas... nem sempre sabe interpretar...".

A comissão, sempre formada por 16 representantes eleitos pelos empregados (titulares e suplentes) e por 16 representantes do empregador, recebe treinamento de 18 horas tão logo empossada e tem a função de realizar um trabalho de conscientização, orientação e fiscalização junto a todas as seções da fábrica.

Como necessitam escrever e se expressar bem nas reuniões, o engenheiro responsável pelo Setor de Segurança do Trabalho considera fundamental o Projeto de Educação Supletiva desenvolvido pela empresa e COORD/RS.

Em novembro de 1984, estava em estudo a introdução em Porto Alegre dos chamados Círculos de Colaboradores de Segurança (CCS), já implantados na unidade de Gravataí, e que funcionariam a partir do mesmo princípio básico dos CCQ, ou seja, incentivando a formação de grupos voluntários de operários que, através de reuniões, discutem problemas de segurança, buscando soluções, ao mesmo tempo que procuram orientar os companheiros e verificar o cumprimento das normas. Acredita-se que os cursos PAF/PEI serão importantes, neste caso, tendo em vista que já deixam estas pessoas preparadas e motivadas para uma participação mais efetiva.

b) aumento de sociabilidade e comunicação entre funcionários e funcionários/direção: "A integração foi a grande vitória do Projeto" (Coordenador Geral do Projeto);

c) aumento da produtividade no trabalho: redução de sucata, melhoria na qualidade das peças, aumento no volume de produção;

- d) ampliação dos horizontes sócio-profissionais dos operários;
- e) interesse dos alunos e da direção da Albarus na continuidade dos estudos até o 2º grau, na própria empresa, daqueles que concluíram o nível IV.

Já o GT da Área Supletiva da COORD/RS observou que:

- a) os monitores seguiram a metodologia, com as adaptações necessárias à clientela;
- b) os alunos acompanharam o curso com interesse;
- c) a presença do funcionário em sala é controlada pelo setor de treinamento de pessoal;
- d) houve provas mensais e finais, em cada nível, de acordo com os Objetivos Terminais do PEI, tendo-se exigido média 7 para a passagem de um nível para o outro e para a conclusão do nível IV. Em 1984 a média passou a ser 6,5 (seis e meio);
- e) houve estímulos para a frequência e aprendizagem através de premiação e notícias no jornal "O Pinhão", de circulação interna na empresa;
- f) o conteúdo foi desenvolvido por disciplina sendo as de Comunicação/ Expressão e Matemática mais trabalhadas, não ocorrendo a articulação das Áreas de Estudo. Inicialmente, a Albarus havia pensado em oferecer apenas estas matérias, por serem de maior utilidade para seus objetivos. Posteriormente, atendendo reivindicação dos alunos que desejavam capacitar-se para os exames de supletivo e por instâncias da equipe da COORD, chegou à conclusão que deveria incluir Ciências, História, Geografia, etc...

Como se pode observar pelos depoimentos recolhidos nos diversos momentos de trabalho de campo, os resultados do Projeto não foram computados apenas em termos quantitativos mas, sobretudo, pelo lado qualitativo, ou seja, pelas conseqüências sócio-culturais-profissionais e econômicas do desenvolvimento de tal Projeto.

Segundo estes depoimentos a experiência logrou, desde o seu início, apresentar resultados promissores para a empresa e os operários e aponta para uma alternativa bastante interessante no campo da alfabetização e da educação continuada de adultos porque estrapolou a simples instrumentalização do operário:

"Bom, o trabalho que o MOBRAL consegue a participação da empresa eu acho, em primeiro lugar (...) louvável por parte da empresa. Muitas vezes o empresário só se interessa em obter diretamente os lucros, ele visa mais qualificar a sua turma para produzir melhor, então são cursos de especialização (...) feitos para que o rendimento da firma seja melhor (...). Mas o trabalho específico feito aqui pelo MOBRAL dentro das empresas, ele se caracteriza numa outra faceta que eu acho mais dignificante ainda (...) faz com que a empresa esteja trabalhando em cima não só da qualificação técnica, mas do aperfeiçoamento da pessoa humana. A empresa está procurando dar à pessoa (...) uma formação que ela não teve na sua infância, uma vez que ela já está trabalhando, já com certa idade, ..., mas é a formação cultural (...) e a consequência desse trabalho justamente vai gerar depois um trabalho técnico melhor, um ambiente melhor (...)"
(Delegado Regional do MEC em Porto Alegre, junho de 1984).

Alguns dos entrevistados disseram acreditar, inclusive, que, se a experiência fosse implantada em nível nacional, seria uma ótima solução para a diminuição dos índices de analfabetismo no país, uma vez que as empresas, de modo geral, possuem suporte material adequado para desenvolver com sucesso programas de capacitação profissional: boas salas, monitores de bom nível, facilidade de comparecimento dos alunos, possibilidade de acompanhamento constante, etc...

"(...) o programa desenvolvido junto com o MOBRAL, de treinamento dos nossos operários e funcionários, dentro da indústria, tem nos dado muita satisfação e acreditamos ser um plano, se aplicado a nível nacional, trará muitos benefícios a este país." (Vice-Presidente da Albarus, Porto Alegre, junho/1984).

"(...) Seria muito bom que essa experiência exitosa da Albarus pudesse ser repetida pelo MOBRAL em outras empresas." (Presidente da FIERGS, junho/1984).

"Eu participo, realmente, do trabalho da Albarus. Acho que merece ser realmente divulgado (...). É um trabalho pioneiro (...) e que deve ser, sobretudo, imitado por outras empresas do porte da Albarus e até de menor porte.

(...) A Albarus dá um exemplo de como pegar o homem no seu trabalho (...) ela dá alimentação (...) e faz com que ele fique sem dispêndio de energia, de locomoção, de dinheiro em passagem (...) ele fique ali para aprender (...). Esse é o trabalho que deve ser incentivado em todas as empresas deste Brasil afora, e a única forma (...) de realmente diminuir o analfabetismo no Brasil." (Secretário Municipal de Educação e Cultura, Porto Alegre, junho/1984).

"(...) eu acho que isso [o Projeto Albarus], deveria ser uma obrigação de todas as indústrias, de todas as empresas, ou melhor, de todas as pessoas que têm sob seu comando pessoas humanas (...).

(...) porque se as empresas auxiliam, pelo menos nesta faceta mais baixa, a qualificação do ser humano, nós estamos tentando quebrar a fonte do analfabetismo (...).

(...) e acho que num futuro bem próximo nós poderíamos realmente fazer deste país uma coisa diferente (...)" (Delegado Regional do MEC, junho de 1984).

Argumentou-se que o relacionamento em classe era facilitado pelo fato de todos serem companheiros de trabalho, inclusive os monitores, e que a clientela estava encontrando aplicação concreta e imediata em seu trabalho e vida particular para os ensinamentos veiculados nos cursos de PAF e PEI que frequentavam.

Segundo os entrevistados, as vantagens para a empresa também são claras. Embora o retorno de investimentos deste tipo não possa ser aferido com muita rapidez em termos numéricos, alguns indicadores de resultados positivos da experiência já se fizeram sentir desde o início, conforme atestou a avaliação realizada ao final de 1983, já mencionada neste documento.

Da mesma forma, os depoimentos recolhidos em junho/84 pelo Departamento de Comunicação do MOBREAL (DECOM) e pela Divisão de Avaliação, Método e Pesquisa (DIAMP) em contatos realizados com a COORD e diretoria da Albarus na 1ª. semana de novembro de 1984, confirmaram as opiniões anteriores e, inclusive, detectaram

desdobramentos dos objetivos que, inicialmente, o Projeto se propôs atingir.

Exemplificando: o objetivo inicial, de oferecer a mão-de-obra direta estudo correspondente às quatro primeiras séries do 1º grau, para que esta tivesse condições de participar dos Círculos de Controle de Qualidade e dos cursos profissionalizantes da empresa, evoluiu — principalmente por reivindicação da clientela — para a preocupação em oferecer uma continuidade àqueles que concluíram o nível IV:

"(...) Rompemos todas as barreiras, todas as estruturas, todos os critérios (...). Supletivo, a partir de hoje, aprovado na Secretaria de Educação.
 (...) Estava todo o pessoal aqui do Ana Nêri⁽¹⁵⁾, o pessoal da Delegacia, e todos entusiastas. Mesmo porque (...) eu tenho vendido esse produto com muita intensidade, acredito nele, quero que ele aconteça. E conseguimos. Mas o Supletivo, a partir dos primeiros meses, talvez primeiros meses do ano que vem, (...)" (Diretor de Relações Industriais da Albarus/Porto Alegre).

"(...) Porque na realidade é uma complementação. Complementação talvez não seja o termo adequado. É uma continuidade (...) ao trabalho feito pelo MOBREAL. Como consequência, por solicitação dos envolvidos, a empresa em Gravataí tem um programa já em andamento, com monitores internos, e a Matriz entendeu de incluir, na participação desse programa, a Secretaria de Educação. De qualquer forma, o curso vai ser oficial, através da Secretaria de Educação, porque eu entendo que os nossos monitores estão muito ocupados (...)" (Diretor de Relações Industriais da Albarus/Porto Alegre).

O Diretor do Supletivo da Secretaria de Educação e Cultura do Rio Grande do Sul, confirma o apoio:

"(...) o nosso objetivo é desenvolver o atendimento à clientela da Albarus na escola de primeiro grau Ana Nêri, como forma de incentivar mais esta integração do MOBREAL e Secretaria de Educação e Cultura e mesmo para integrar mais o encontro com os nossos objetivos do Departamento de Educação Especializada, tendo em vista o alto alcance social do trabalho realizado pela própria empresa Albarus e seus executivos e dirigentes". (junho/84).

(15) A referência é à Escola Ana Nêri, localizada próximo à empresa.

"(...) estã-se pretendendo botar o 2º grau também (...) agora vai começar a pegar uma faixa maior do pessoal... Todo mundo quer aprender, quer aproveitar, porque é uma chance que estão tendo, muito mais fácil porque é no ambiente de trabalho, não precisam sair à noite para estudar. É um curso bem dado, facilita tremendamente (...) eles estão sabendo que podem tirar alguma coisa para eles também (...)"
(Engenheiro Metalúrgico, Chefe da Divisão de Elastômeros da fábrica de Gravataí).

"Essa continuação será feita na Escola Ana Néri. Durante mais ou menos duas semanas aquelas pessoas que concluíram o nível IV aqui no nosso curso (...) vai fazer um período de preparação (...) pra que se determine qual o nível que ele está, ou seja, o nível seguinte (...), no sentido de que no final do ano estas pessoas estejam em condições de prestar concursos supletivo. Já para o ano que vem, estas pessoas que concluíram o curso supletivo de 1º grau já poderão fazer, aqui dentro da própria Albarus, (...), o 2º grau. (...) São que aí com professores especializados e formados pela própria SEC". (Depoente não identificado).

A Albarus vem pensando até em instituir, no futuro, uma universidade ligada a ela, com cursos de interesse específico para a empresa, que capacitem seus quadros no sentido de poderem desenvolver mais adequadamente seu trabalho:

"A nossa intenção é, começando com o Programa MOBREAL dar, no futuro, não só para essas pessoas, formação que nos permita dentro de casa concluir o perfil necessário para determinadas funções. E não vai ser uma universidade ortodoxa. Vai ser uma universidade própria para as necessidade que a Companhia, no caso, necessite (...)"
(Diretor de Relações Industriais da Albarus/ Porto Alegre).

Segundo o Diretor de Relações Industriais da Albarus, a Universidade do Trabalho, por enquanto, é apenas uma idéia. Mas considera que sua instalação é somente uma questão de verba, de estruturação, pois os principais dirigentes estão muito interessados. Prevê que dentro de uns 2 ou 3 anos ela já possa estar funcionando, e utilizando a "prata da casa".

Acerca dos efeitos gerais que o Projeto já provocou no relacionamento e na produção, nos disse um engenheiro da empresa:

"(...) observa-se que mesmo a produtividade da empresa tem melhorado em função dessa integração e desses cursos. Cada dia estão tendo mais adeptos aos cursos (...)"

Acrescentou, ainda, o Supervisor Geral de Treinamento e Coordenador Geral do Programa PAF/PEI:

"O fator primordial do Programa de Alfabetização Funcional e do Programa de Educação Integrada é a valorização humana que trouxe para os nossos empregados, fazendo com que os mesmos tivessem um melhor relacionamento com seus colegas de trabalho e com suas chefias. E ainda mais, o relacionamento em casa (...)"

Do mesmo teor é o depoimento de um monitor:

"Nesse programa do MOBREAL, se nós monitores não conseguimos instruir 100% o operário, pelo menos em termos de relacionamento conseguimos muito."

O Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre entende que o trabalho da Albarus:

"(...) deva ser mais difundido e que as demais empresas também, que nem a Albarus, assumam esse compromisso, porque isso traz inclusive benefícios no relacionamento entre o próprio empregado e empregador (...). Tem-se também a questão do relacionamento com a sua própria entidade de classe, o seu sindicato. Nós temos a experiência muito clara, vivida na prática do dia-a-dia. Todos aqueles companheiros que conseguem ter um nível de escolaridade mais alto, (...) conseguem participar ativamente da vida sindical, discutindo com a diretoria qualquer problema que seja, não tendo dificuldade de relacionamento."

A Coordenadora do MOBREAL do Rio Grande do Sul também vislumbra, na experiência da Albarus, uma alternativa que extrapola a simples instrumentalização do trabalhador, apontando o fato de que os benefícios não revertem apenas para a própria empresa, mas alcançam o trabalhador em sua vida privada, possibilitando-lhe desenvolver novos horizontes pessoais e sociais:

"(...) através da direção, dos funcionários, dos chefes de seção, houve um deslanchar de atividades, de atitudes, e que diz respeito à valorização do homem trabalhador. A valorização do ser humano não apenas como produto, mas como participante do processo de desenvolvimento do nosso país (...)"

Da mesma forma parecem pensar o Vice- Presidente da empresa, o seu Diretor de Relações Industriais e o Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre, quando declaram:

"(...) Este programa em que se provoca... e se dá condição ao operário dentro da indústria fazer o seu curso do MOBREAL e depois o profissionalizante, muito vem contribuir para que ele possa se educar, se instruir, crescer e ter mais oportunidades na sua carreira (...)" (Vice-Presidente da Albarus)

"(...) o envolvimento de praticamente um quarto da Companhia (...) no programa do grau de elevação de escolaridade, de tal forma que se possam conjugar os objetivos de desenvolvimento da empresa com o desenvolvimento dos empregados a ponto de criar nestes um crescimento social que não vão mais perder já que instrução, conhecimento, saber, são incorporados ao próprio homem e dele nós não podemos mais tirar. (...) E nós achamos que, mesmo com a idade de alguns de tantos anos, pra competir num mercado escasso (...) eles realmente vão ter melhores resultados se tiverem cursos profissionalizantes. Esta é a maneira como nós entendemos que o nosso programa deve ser levado adiante." (Diretor de Relações Industriais da Albarus)

"(...) É um trabalho elogiado e que deve partir o estímulo do próprio Sindicato (...) porque nós entendemos que não é só pelo simples fato de alguém aprender a ler e escrever, se alfabetizar. É ter uma visão do mundo. Porque nós não entendemos como conseguem sobreviver essas pessoas que não tenham na realidade nem o mínimo grau de alfabetização (...) e inclusive até prejudica o desenvolvimento de uma atividade sindical (...)"
 "(...) a pessoa, depois que começou a enxergar as coisas (...) tem um interesse, aí passa a exigir e participar mesmo (...)" (Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Porto Alegre)

A respeito dos benefícios que a experiência trouxe depõem monitores e alunos:

"A gente já nota que eles já procuram livros (...) pra estudar (...). Tive até um caso essa semana aqui (...) que um ex-aluno tinha ido procurar livro de 4a., 5a. série de Português e Matemática, que ele quer se aprimorar um pouco mais, além daquilo que ele adquire aqui, ele ainda quer continuar estudando (...)"

"Eu, como professora de alfabetização, foi muito importante (...). Eu tive um aluno, de 45 anos, que não sabia ler e quando estava no ponto de ônibus ficava esperando um colega pra dizer a ele qual era o ônibus porque ele não conseguia ler um letreiro (...). No final do curso ele já estava lendo os letreiros dos ônibus, nomes de ruas, propaganda." (Técnica em Programação/Monitora)

"Estou começando este ano (...). Nessas poucas aulas que eu pude trabalhar, pra mim foi uma experiência gratificante (...). (...) Eu percebo a melhora dos alunos (...). (...) eu sei que isso aí vai trazer benefícios pra eles. Tanto pra eles como pra a sociedade como um todo (...). Alguns me falam abertamente que estão sendo bom pra eles (...)" (Auxiliar de Administração de Pessoal/Monitor)

"(...) acho que a Albarus está dando uma lição, procura melhorar o que tem dentro de casa. No sentido de manter o próprio funcionário, de atualizá-lo. Pra empresa também é muito compensador. Porque uma vez que um funcionário saiba corretamente aquilo que está fazendo, é altamente lucrativo, porque não tem desperdício nem de tempo, nem de quantidade. Um operário que não tem condições de ler uma folha de operações está sujeito a fazer um enorme risco (...). Agora o pessoal já está mais bem preparado; já está lendo, já está conhecendo uma folha de operações... Não totalmente, mas naquela quantidade que o serviço precisaria. Do meu ponto de vista é bom pra empresa e pro empregado (...)" (Monitor)

O interesse dos alunos e seu esforço para superar as dificuldades foram lembrados por um monitor:

"Olha, o método de ensino é bom; os próprios livros que se utiliza são bons para a prática do exercício mas, como todo o pessoal que trabalha, eles têm pouco tempo de se exercitarem fora (...) mas quando eles estão em aula o aproveitamento deles é total. Eles se concentram, procuram

fazer, procuram entender ao máximo o que se quer deles e procuram chegar ao ponto que nós queremos, que é o aprendizado. Não é simplesmente saber, é procurar sair da situação em que eles se encontram de não ter conhecimento e chegar a um ponto ideal para eles atualmente, que é fazer operações necessárias para a própria vida deles." (Monitor - 1º semestre de 1983)

O Delegado Regional do MEC entrevê conseqüências positivas advindas do esforço do operário que procura aprimorar seus conhecimentos. Seus filhos se sentiriam estimulados a estudar no tempo certo para não terem que enfrentar as mesmas dificuldades, embora se saiba que há inúmeros outros fatores que influem na não escolarização de crianças e adolescentes:

"(...) eu acho também muito interessante a gente caracterizar a força de vontade dos elementos que aceitam se condicionar a um trabalho de aperfeiçoamento (...) objetivando a fazer depois talvez um supletivo ou um outro grau qualquer lá dentro (...) e se ele consegue vencer esta etapa, é um candidato a mais depois a melhorar a sua vida toda, a sua própria família ainda, como uma conseqüência (...) este trabalho (...) ainda dá uma resposta positiva em casa. O operário que faz esforço para trabalhar, o filho deste operário vai ter o cuidado de não cair nesta mesma situação. Então, é uma multiplicação de vantagens (...)"

Para os monitores a experiência configurou-se uma forma de realização pessoal, por estarem ajudando pessoas a progredir, e uma maneira de se manterem atualizados, enfrentando o desafio de fazerem uma tarefa que foge às suas rotinas de trabalho. A maioria encarou o processo como troca, conforme declara uma monitora:

"(...) A maioria deles é mais velha do que eu, então, tem mais experiência. Também levam uma vida diferente, né? Então, eu acho que todos eles me transmitem alguma coisa (...). Lá na fábrica, eles frente às máquinas... eles têm uma experiência que eu não tenho, então, já é uma troca. Filosofia de vida também. Quer dizer, a gente troca em sala de aula (...)"

Para os alunos que, em sua maioria não tiveram oportunidade de estudar no momento certo, ou viram suas chances frustradas por problemas econômicos ou de saúde, uma das vantagens de freqüentar

os cursos do Projeto configura-se pela possibilidade de que, estudando, não serão mais "enganados" pelos que dominam os códigos de leitura e escrita, além de considerarem que, pela via da alfabetização, terão mais chances de obter com rapidez e facilidade um emprego no disputado mercado de trabalho, se um dia forem despedidos da empresa em que trabalham, ou mesmo melhorarem sua posição dentro da própria Albarus. Além destes aspectos, percebeu-se que é dada muita importância ao fato de que, fazendo os cursos que a empresa e o MOBREAL lhes oferecem, estão mais à altura de conviver com os filhos em idade escolar porque se sentem capazes de auxiliá-los, não mais se "envergonhando" por não saberem responder às perguntas que estes lhes fazem. Outro fator sempre apontado foi a quebra da dependência de terceiros que os ajudem a ler cartas, fazer contas. A segurança adquirida no desempenho de seu trabalho foi também mencionada com frequência. A idéia de aproveitar a oportunidade oferecida pela Albarus é recorrente nos depoimentos.

Podem-se citar, a título de ilustração, alguns trechos de depoimentos de vários operários/alunos entrevistados:

"Olha, eu com o estudo que a Albarus tá dando aqui pra nós, principalmente para mim que sou um cara, sou praticamente analfabeto. Comecei a aprender aqui, dentro da Albarus, que tá me dando uma força, força muito especial (...)" (Operário)

"(...) Eu posso arrumar aqui dentro da empresa uma posição melhor, ou fora da empresa, quando eu sair daqui. E ganhar mais um pouco aí fora (...).

(...) Eu, aprendendo, ninguém vai me lograr. Eu vou ao supermercado fazer comprás e sei fazer as contas (...).

(...) dou graças a Albarus que tá me ensinando tudo isso, me deu essa oportunidade de aprender, e ao MOBREAL também, que tá entre o meio do ensino (...)

(...) E esse ensino, que eu tô tendo essa oportunidade na Albarus, é meu patrimônio que eu carrego. Aproveito aqui dentro da firma e posso levar para fora." (Operário)

"(...) eu não sabia ler, agora, hoje em dia, eu consegui ler (...). Então, pra mim foi motivo de muita satisfação (...); (...) hoje em dia eu não preciso mais pedir a nenhum colega meu [para ler as cartas da mãe] (...)" (Operário)

"(...) Desde que trabalho aqui dentro (...) através do estudo eu tenho aquela confiança no trabalho que faço (...). Não tenho aquele medo de amanhã ou depois surgir alguém pra

trabalhar no meu lugar (...) porque acredito que tenho um desempenho eficiente dentro daquilo que faço, e conseguido através do estudo (...)" (Operário)

"(...) Dentro daquilo em que trabalho, eu me sinto seguro. A gente tem mais facilidade e sabe o que está fazendo. Sabe até mesmo quando erra. É fora disso, o que melhorou foi que, com esses cursos promovidos, melhorou na parte financeira. E mudando financeiramente, por consequência a família está um pouco melhor (...)" (operário, operador de máquinas, 31 anos, 9 de firma)

"(...) Por falar no meu filho, uma coisa importante aconteceu há poucos dias. Eu cheguei, ele está fazendo o terceiro ano primário, e ele estava fazendo os deveres de casa com os cadernos lá e falou: 'Pai, estou com um problema aqui. As palavras proparoxítonas, todas elas são acentuadas?' Eu falei: 'Poxa, casualmente eu estudei isso hoje. Todas elas são acentuadas'. Então eu já pude ajudar ele, e achei isso interessante. Já é um resultado." (Operário, operador de máquinas, 31 anos, 9 de firma)

"(...) pra mim foi de muita importância. Não só aqui, como em casa também. Porque muitas coisas que eu aprendi aqui, transmiti para a minha senhora. (...) Minha guria também tá no colégio, muita coisa que ela tem dúvida ela pergunta. Antigamente, ela perguntava e eu não podia responder, que eu não sabia nem pra mim. E alguma coisa que eu aprendi, eu pude transmitir pra ela (...)" (Operário, 5 anos de firma)

"(...) eu passei a compreender mais o meu serviço, vou melhorar mais o meu trabalho (...). Em casa melhorou. As coisas ficaram mais fáceis. Fazer contas, por exemplo, dividir, fazer um cálculo. Por exemplo, eu fiz minha casa e tive de tirar as medidas, não precisei pedir pra outro. Eu mesmo soube fazer." (Operário)

"(...) Eu fui até o 3º nível e agora falta terminar o 4º. E eu tenho a intenção de aproveitar essas oportunidades que eles estão dando e seguir em frente. Agora não sou mais ajudante. Já trabalho em torno de medição. Já peguei mais facilidade pra trabalhar minha máquina. Melhorou, entendo a folha (...)" (Operário, 26 anos, 6 de firma)

Aqueles que cursaram ou estão cursando as classes do Projeto, freqüentemente expressam expectativas positivas tanto com relação à continuidade de seus estudos quanto no que diz respeito à possibilidade de, por estarem estudando, virem a ocupar posições melhores em seu trabalho e no contexto sócio-econômico:

"Pretendo [ocupar outra função]. Se der...
Depende do estudo que eu pegar, se eu pegar
o estudo (...)" (Operário/aluno)

"Eu acho que para quem gosta, quem está a
fim é uma boa. Para quem está a fim de
continuar, de fazer outra coisa, é uma boa."
(Operária/aluna)

"Eu acho que assim vou ter mais chance, ter
mais o que oferecer para os meus filhos."
(Operário/aluno)

Alguns têm expectativas bem mais definidas e ambiciosas:

"Bem, eu vou ser médico; estou trabalhando na
Albarus há 9 anos e acredito que se eu continuar
na empresa eu chegarei lá. Porque nessa
empresa (...) eu estou conseguindo trabalhar e
estudar".

Como pode ser observado pela variedade dos depoimentos colhidos, o Projeto Albarus/MOBRAL teve e tem tido uma acolhida extremamente favorável não apenas dentro dos diversos níveis da empresa, mas também junto a personalidades do meio educacional, empresarial e entidades de classe. Foi também freqüente, nos depoimentos dos operários, o registro do incentivo recebido por parte de seus familiares.

Embora enfrentando dificuldades em carrear para salas de aula pessoas adultas e cansadas, a direção da Albarus adotou como política o diálogo, conforme declarou um técnico da Coordenação quando indagado acerca da atitude que a empresa costuma tomar no caso de alunos que não querem estudar ou que desistem no meio de um curso. Segundo este depoimento, a empresa utilizou e tem utilizado uma tática de convencimento, de "conquista", ou seja, chama estas pessoas ao Departamento de Pessoal e realiza uma

entrevista com a intenção de investigar qual a causa da desistência. Se algum aluno tiver problemas para cuja solução a Albarus não possa contribuir, então sua participação nos cursos é relevada. Entretanto, se não houver justificativa, a empresa insiste para que o aluno perceba a necessidade de estudar e se integre ao Projeto.

Foi possível perceber que não há uma imposição mas, ao mesmo tempo, que a empresa tem toda uma política de cargos e salários estruturada sobre o crescimento escolar e técnico de seus funcionários. Tal crescimento é condição para promoção dentro da empresa, uma vez que seu parque industrial vem se sofisticando cada vez mais nos últimos anos, tornando-se necessário que seu quadro de pessoal acompanhe esta evolução e crescimento.

Inclusive, os cursos técnico-profissionalizantes, que oferece desde 1961, através do Setor de Treinamento do Departamento de Pessoal, sofreram mudanças recentemente em função desta filosofia.

Segundo entrevista com o Coordenador Geral do Projeto na Albarus e responsável pelo Setor de Treinamento, antes, para que o operário fosse admitido, interessava apenas que ele produzisse. Ocorria que entre 60 e 70% dessas pessoas não atingiam os objetivos dos cursos, para o que contribuía o fato de que não havia testes.

Durante o período de implantação do PAF/PEI na empresa os cursos profissionalizantes foram suspensos. A partir da implantação do Projeto, os operários passaram a ser encaminhados para o setor de treinamento somente depois que este traçava o perfil didático-profissional do tipo de operário que necessitava capacitar, convocando para as aulas aqueles que tivessem condições de participar, e somente se já houvessem concluído o nível IV do Projeto Albarus/COORD-RS. O aproveitamento das turmas passou a ser avaliado em termos de apreensão do conteúdo das aulas, através da realização de testes, e da performance de cada treinando no decorrer do curso.

Quanto a estes cursos profissionalizantes, deve-se acrescentar ainda que não implicam, necessariamente, numa mudança de atividade para aqueles que os frequentam. São considerados, pelos dirigentes, como um aperfeiçoamento na própria seção de trabalho do operário. Percebe-se, porém, uma tendência de que após esta capacitação ele

comece a trabalhar em máquinas mais complexas, que exigem conhecimentos específicos. Os treinamentos realizados têm, geralmente, várias provas e, ao final, o operário aprovado recebe um certificado. Os que não obtêm o rendimento desejado repetem o curso. O mesmo procedimento foi adotado para os cursos do Projeto, conforme aconteceu com uma operária que, tendo concluído o nível IV (PEI), tentou prova para o supletivo e não passou. A chefia, então, lhe disse que deveria voltar para o nível IV, recuperar aquilo que não havia aprendido, para que pudesse tentar novamente. Nota-se aí uma preocupação por parte da Albarus de que os conteúdos sejam realmente apreendidos e fixados pelos alunos, e não apenas a intenção de cumprir uma formalidade.

A base oferecida pelo PAF/PEI mostrou-se de grande valia para que os operários pudessem acompanhar estes treinamentos e estimulou muita gente a prosseguir em seus estudos:

"(...) Se não me engano, (...), já tenho sete ou oito cursos na firma, oito certificados. Todos eles de bom proveito pra mim. Agora, fundamental mesmo foi esse do PEI, que eu completei. Porque ali eu tive uma noção geral de tudo, foi a base." (Operário, junho de 1984)

Da mesma forma, a passagem de um nível salarial para outro (em 1984 eram 5, ao todo), está condicionada ao enquadramento no perfil didático-profissional pré-definido para tal.

Um outro resultado do desenvolvimento do Projeto Albarus/COORD-RS relaciona-se com a procura que a COORD tem tido por parte de outras empresas gaúchas interessadas em conhecer e implantar, com o auxílio do MOBREAL, o PAF e o PEI em suas fábricas. Muitas delas porque foram informadas sobre a experiência da Albarus e outras porque a COORD tem incentivado as Comissões Municipais e os Supervisores de Área do MOBREAL a divulgarem este trabalho.

É interesse da COORD expandir ainda mais esta opção de atendimento à população adulta analfabeta no ano de 1985. Desta maneira acredita estar atacando uma das fontes do analfabetismo, concentrada na fábricas e empresas de modo geral.

Até novembro de 1984, já havia pelo menos outras duas empresas iniciando a fase experimental (Racine e Zivi) e outras sete em fase de contato (nos municípios de Canoas e Caxias).

O envolvimento da COORD tem variado de casa para caso. Quando a empresa a procura diretamente, a execução fica a seu cargo, caso a COMUN não tenha condição de assumi-la. Geralmente, quando a empresa faz o contato inicial com a Comissão Municipal do MOBREAL, a COORD delega a execução do Projeto a ela, limitando-se a orientar e prestar apoio ao seu desenvolvimento.

Embora a COORD venha procurando sempre estudar cada caso e montar um projeto específico, sabe que alguns pontos que deram certo na experiência da Albarus devem ser difundidos porque constituem fatores básicos para que as novas experiências sejam igualmente bem sucedidas. Assim é que tem insistido no envolvimento sistemático e constante da direção da empresa e na necessidade de que ela proporcione as condições infra-estruturais ao funcionamento do Projeto. No conjunto das novas empresas onde já foram implantados PAF ou PEI, a Racine (recentemente comprada pela Albarus) é a mais promissora. Em outras, a experiência poderá fracassar justamente por falta de um interesse maior por parte de suas diretorias⁽¹⁶⁾.

Finalizando, convém mencionar que a formação de Círculo de Controle de Qualidade (os CCQ), a razão que deu origem à experiência da Albarus, tem tido bastante sucesso. Em novembro de 1984 já havia 43 grupos funcionando em Gravataí e cerca de 31 em Porto Alegre, obtendo melhorias concretas para o processo produtivo, de acordo com declaração do responsável pelo Projeto na Albarus/Porto Alegre e conforme resultados publicados no jornal "O Pinhão". Os primeiros resultados começaram a aparecer a partir de maio de 1983, com a publicação de trabalhos que melhoraram o processo produtivo (Anexo 8).

Ainda a este respeito constata o Gerente da Divisão de Elastômeros da fábrica de Gravataí:

(16) Para conhecimento da expansão dos Programas MOBREAL/Empresas, ver quadro anexo nº 7).

"(...) Os frutos que se tem observado com o CCQ são tremendamente grandes em todas as áreas e hoje nós notamos que devido ao nascimento do CCQ (...) já se geraram cursos diversos de melhoria de pessoal, porque essa melhoria é necessária para que os trabalhos sejam desenvolvidos e, conseqüentemente, desenvolveu-se o homem e a empresa também ganhou."

Em visita à fábrica de Gravataí, técnico do MOBREAL Central pôde observar um grupo reunido e constatou o grau de interesse e participação de todos os elementos presentes à reunião.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo a direção da Albarus e a equipe da COORD-MOBRAL/RS, a tendência é que em 1985 ou 1986 a empresa terá conseguido erradicar ou reduzir a um número inexpressivo o analfabetismo dentro de sua fábrica de Porto Alegre. Ao terminar o ano de 1984 já não havia mais alunos matriculados no nível I.

Com efeito, o gráfico anexo nº 9 — que compara a posição inicial em março de 1983 com a situação 7 meses após iniciadas as aulas — indica uma diminuição no número de funcionários atendidos nos níveis I, II, III e IV (considerados com escolaridade insatisfatória), e uma acentuada elevação no número daqueles considerados com escolaridade suficiente (nível V), tendência confirmada pelo anexo nº 10 que dá a posição em outubro de 1984. Ambos parecem comprovar que o Projeto efetivamente está funcionando, ou seja, elevando o grau de escolaridade da clientela-alvo dentro dos prazos previstos, com pequena taxa de evasão e de reprovação e, até mesmo, com desdobramentos não pensados inicialmente.

A tendência apontada pelos gráficos, se projetada para o futuro, mantendo-se a média da produtividade até então alcançada, permite supor que em breve a empresa terá alcançado seu objetivo de elevar todo o seu quadro até, no mínimo, a 4a. série do 1º grau, caso não haja novas admissões de funcionários analfabetos.

Cabe lembrar, entretanto, que se trata de uma estimativa, registrando-se apenas a tendência.

Em termos de custos, a Albarus e a COORD também declararam que o Projeto é "baratíssimo": ao MOBRAL cabe apenas a gratificação dos monitores e a distribuição dos livros didáticos para os alunos matriculados, o que já constitui seu procedimento usual. À Albarus cabe ceder salas, material de consumo para o funcionamento das classes (giz, lápis, cadernos, borrachas) e os monitores, sendo este último o item mais caro, uma vez que estes funcionários têm sido recrutados entre o pessoal administrativo e ministram as aulas no decorrer de seu horário de trabalho. De qualquer modo, como não são elementos diretamente ligados à produção propriamente dita, o

custo fica minimizado, segundo opinião emitida pelo Diretor de Relações Industriais da Albarus em exposição realizada para os supervisores da Secretaria de Educação e Cultura de Porto Alegre em 06/11/84.

Embora o custo-benefício do Projeto não tenha sido calculado em termos numéricos, tanto a COORD como a Albarus compartilham a opinião de que esta relação tem sido, até o momento, positiva, ou seja, os resultados do Projeto têm compensado o investimento feito, principalmente do ponto de vista qualitativo. Os depoimentos recolhidos ao longo dos 3 momentos de trabalho de campo comprovam esta afirmação.

Por outro lado, a tese de que a mão-de-obra instruída reivindica mais do empresário, em termos políticos, sociais e técnicos, acarretando-lhe problemas a médio e longo prazos, parece não assustar o Diretor de Recursos Humanos:

"Para uma empresa que parou no tempo e no espaço, pode [trazer problemas], mas não pra Albarus. Porque vocês vão ver aqui na fábrica equipamentos cada vez mais modernos (...) está sempre evoluindo (...) e o pessoal tem que acompanhar esta evolução. Se a empresa pãra no tempo e no espaço e o operário se desenvolve; aí eu concordo... [vai dar problema]."

"(...) Tem empresas que fazem questão de manter o camarada o mais atrasado possível (...) para não reivindicar nada (...) e não tá vendo pelo lado que ela pode ganhar em cima dele. O objetivo das empresas, em geral, [é o de] ganhar lucro (...) e tudo o que é feito dentro dela, tem que ter um retorno (...) esse é o ponto principal, porque senão ela quebra, né? (...) Agora, ela tem também outros objetivos, que são objetivos sociais (...). Não é que a empresa vai se dedicar simplesmente à caridade pública. Não, ela tem que procurar o objetivo dela primeiro. Mas ela sabe que, se houver um desenvolvimento do pessoal, uma participação maior do pessoal, ela vai ter um resultado melhor e também fazer melhorar a situação que existe no país, sei lá, no índice de analfabetismo grande, o nível técnico bastante baixo, né (...). Então isso aí, é importante que todas as empresas pensassem nesse sentido de melhorar; certos males sociais seriam tranquilamente sanados numa rapidez bastante grande (...)" (Gerente da Divisão de Elastômeros, engenheiro metalúrgico)

No entender da empresa, melhorando o nível técnico do seu operário há possibilidade de melhorar a qualidade da produção e a renda de seus funcionários que, por sua vez, consumirão mais, ativando o mercado de modo geral, o que poderá se refletir, de forma indireta e a médio prazo, em maior demanda pelos produtos da empresa, realimentando um círculo de crescimento social e econômico.

"(...) Vai ver o número de empresas que tem, se todos os funcionários de empresas passassem a ser alfabetizados ou fosse aberto um caminho para eles subirem ali... sei lá, num período de tempo muito curto nós teríamos um nível técnico muito maior, melhoria de pessoal, maior possibilidade de ganho pessoal em função de poder produzir mais e melhor (...). Se ele passar a produzir mais, ele vai aumentar a possibilidade de ganhar mais. Se tivesse a possibilidade de melhorar o nível de renda, né, de todo mundo e, conseqüentemente elevar os negócios das empresas, em função de que haverá um poder aquisitivo de compra maior. É um círculo que vai se gerando. É melhor que todo mundo ganhe mais pra que as empresas também possam vender mais (...)"
(Gerente da Divisão de Elastômeros da fábrica de Gravataí).

Embora a efetividade e a validade desta teoria (que estabelece um vínculo direto entre educação e produção econômica) venha sendo questionada por uma corrente teórica que procura "desmitificar os pressupostos da teoria do capital humano — estruturada em função do atendimento dos interesses burgueses de manutenção e reprodução das relações sociais de produção"⁽¹⁷⁾ — não é possível negar que a experiência desenvolvida pela Albarus/COORD-RS tem obtido resultados concretos, como foi possível perceber pelos inúmeros depoimentos aqui transcritos, além das perspectivas que se vislumbram, em termos de mudança comportamental, a médio prazo.

Ainda que este documento não tenha como objetivo discutir a fundo esta questão que, de qualquer forma, merece uma análise teórica

(17) Fonte: Resenha do capítulo III da Tese "A Produtividade da Escola Improdutiva — Um Reexame das Relações entre Educação e Estrutura Econômica Social Capitalista", de Gaudêncio Frigotto (pág. 2).
(Elaborado por Marília Pastuk Boabaid - MOBRLAL DETED/DIAMP).

mais acurada, pode-se argumentar que — mesmo que a intenção da Albarus seja a de manter e reproduzir o 'status quo' das relações sociais e produtivas — há fatores e efeitos que certamente extrapolam os objetivos iniciais da empresa ao implantar seu Projeto de Educação Supletiva. Estes efeitos configuram-se, por exemplo, no depoimento do Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos, já mencionado, quando ele afirma que os operários que estudam adquirem uma maior conscientização política e passam a ter uma atuação mais efetiva nos movimentos de classe. Ainda que isso não signifique um rompimento da situação atual de dependência desse segmento social, parece que abre um caminho, ou uma possibilidade para que transformações mais profundas possam ocorrer num futuro próximo, representando um real avanço político, social e econômico, que venha a significar uma efetiva valorização das camadas mais carentes da sociedade.

Por tudo que aqui foi exposto, é possível perceber a relevância da experiência em questão e a riqueza de debates que podem ser desenvolvidos a partir de sua veiculação. O MOBREAL espera, com este relato, estar contribuindo para deslanchar esta discussão, bem como para que novas experiências no gênero sejam tentadas, aperfeiçoando uma alternativa de atuação no âmbito da educação continuada de adolescentes e adultos nas áreas urbanas dos centros industriais do país.

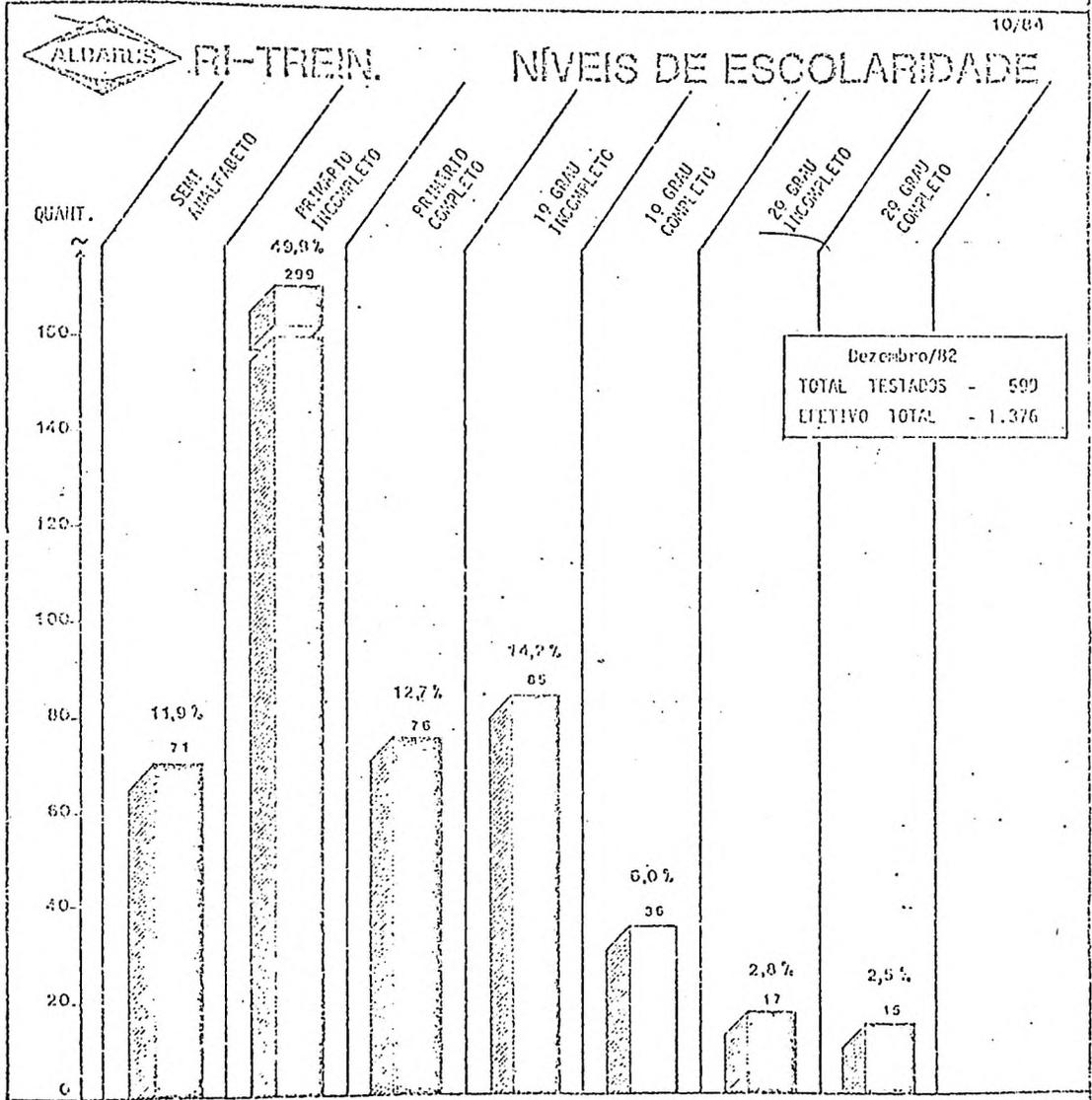
BIBLIOGRAFIA

- . ALBARUS S/A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO. Coleção de jornais O Pinhão. Porto Alegre, 1983 - 1984.
- . BOABAID, Marília Pastuk. Resenha do capítulo III da Tese "A Produtividade da Escola Improdutiva - Um Reexame das Relações entre Educação e Estrutura Econômica Social Capitalista", de Gaudêncio Frigotto. Rio de Janeiro, MOBRAL, 1984.
- . MOBRAL, Coordenação Estadual do Rio Grande do Sul. Documentos de Acompanhamento e Supervisão. Porto Alegre, 1983 - 1984.
- . ———, Coordenação Estadual do Rio Grande do Sul. Projeto de Educação Supletiva como Instrumento de Crescimento Pessoal. Porto Alegre, 1983.
- . ———, Coordenação Estadual do Rio Grande do Sul. Resultados do Projeto Experimental Albarus em 1983. Porto Alegre, 1983.
- . ———, Departamento de Comunicação. Transcrição de Depoimentos. Rio de Janeiro, 1983 - 1984.
- . ———, Departamento Técnico-Educacional, Divisão de Avaliação, Método e Pesquisa. Proposta de Sistematização e Divulgação do Projeto Experimental Albarus S/A. Indústria e Comércio. Rio de Janeiro, 1984.

A N E X O S

NOTA: Os gráficos, quadros e documentos apresentados em anexo foram fornecidos pela Albarus S/A. Indústria e Comércio, Escola Ana Néri e Coordenação Estadual do MOBREAL do Rio Grande do Sul.

As notas registradas em cada gráfico foram redigidas pela Divisão de Avaliação, Método e Pesquisa do Departamento Técnico-Educacional do MOBREAL, com base nos dados fornecidos por aquelas instituições.



NOTA: Os dados são relativos à planta de Porto Alegre.

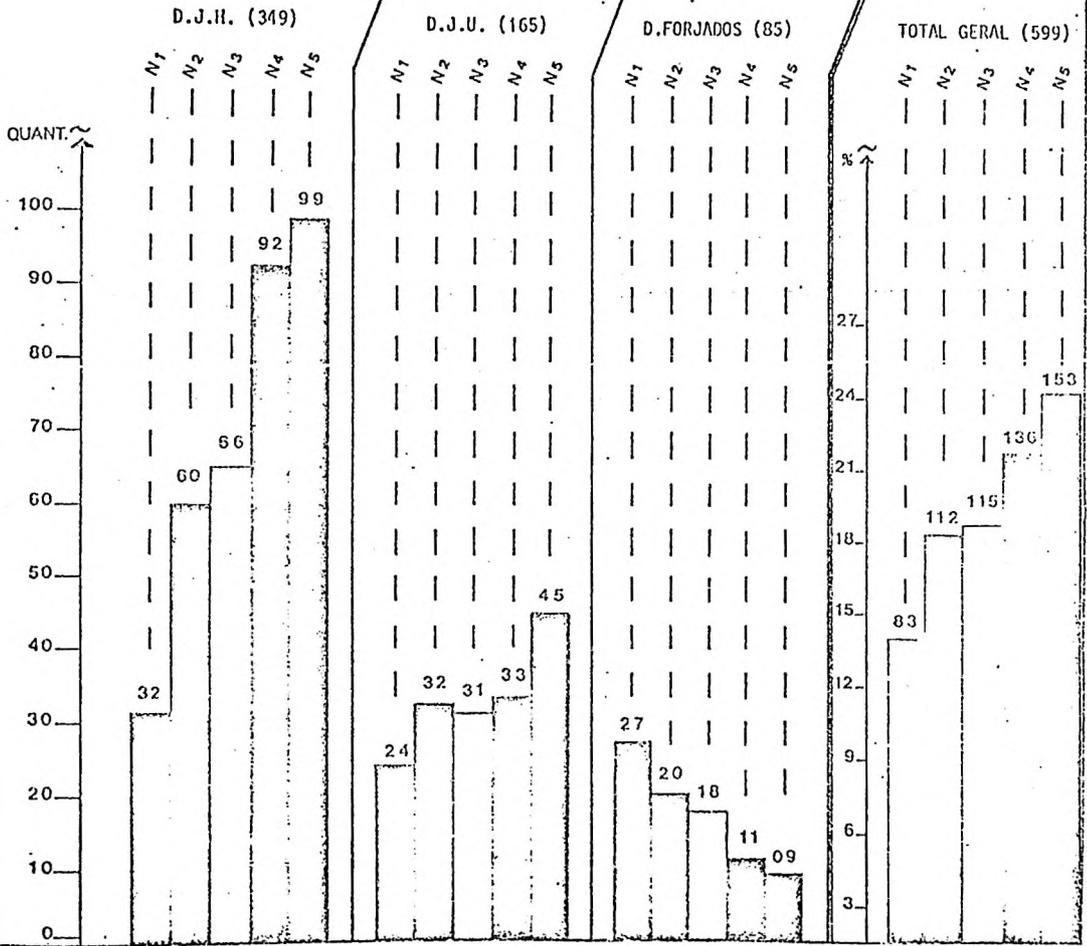
O corte na 2a. barra existe porque o número ultrapassou a referência "200" do eixo vertical do gráfico. A classificação foi definida por consulta às fichas dos funcionários, testes correspondentes ao núcleo comum da 4a. série do 1º grau e entrevistas. O Projeto só objetivou atender os operários classificados até o nível de 1º grau incompleto. Os de 2º grau fazem parte somente das fichas funcionais, sem ligação com o Projeto.



RI-TREINAM.

10/84

NIVEIS DE ESCOLARIDADE



NOTA: Dados referentes à planta de Porto Alegre. Resultados dos testes classificatórios realizados em 1983 discriminados por Divisão: Divisão de Juntas Homocinéticas, Divisão de Juntas Universais e Divisão de Forjados – sendo que esta última foi transferida para a unidade fabril de Gravataí em 1984.



RI-10/84

REFINAMENTO

PAF/PEI

QUADRO ANALITICO DOS NIVEIS DE ALFABETIZACAO POR SECAO

SECOES NIVEIS	SECOES																				Totais			
	41101	41102	41104	41106	11105	11106	11107	11108	11109	11110	11111	11112	21100	21101	21102	21103	21106	31301	31302	31303		31304	31305	31306
1	-	-	1	-	1	6	2	7	2	2	1	2	22	-	1	4	-	2	13	4	2	2	9	83
2	1	-	-	-	1	3	6	6	5	7	2	1	14	2	1	3	-	7	14	5	8	6	20	112
3	1	1	1	2	1	6	4	2	1	7	1	4	10	-	5	3	-	11	22	6	6	6	15	115
4	-	-	-	-	4	3	7	4	6	6	1	2	9	1	-	1	-	12	17	11	10	9	33	136
5	2	6	-	2	5	6	4	3	1	10	2	4	5	-	2	-	2	7	13	18	11	5	45	155
INAMPS	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1	1	1	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	08
SEGURO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	05
FERIAS	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6	1	-	1	4	15
COMISSOES	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	05
	4	7	2	4	12	24	23	22	15	32	7	13	50	3	9	11	2	39	79	44	37	28	122	590

NOTA: Referente à planta de Porto Alegre, classificação dos níveis de escolaridade por seção.

(10)

10: PRODUTOS VISUAIS CLAREZA E OBJETIVIDADE NA MODERNA COMUNICAÇÃO





RI-10/84

TREINAMENTO

PAF/PEI

NORMAS DE PROCEDIMENTO - PROGRAMA PAF-PEI

ESTAS NORMAS TEM COMO OBJETIVO DETERMINAR E UNIFORMIZAR A METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS RELATIVOS AO PROGRAMA PAF-PEI.

1. NORMA SOBRE A CARGA HORÁRIA

- 1.1. CONFORME PARECER CEE 96/81 E PARECER CEE 540/81 - O ALUNO SERÁ CONSIDERADO APROVADO QUANDO ATINGIR 75% DOS OBJETIVOS TERMINAIS DO PROGRAMA E FREQUÊNCIA DE 75% DA CARGA HORÁRIA PREVISTA.
- 1.2. O PERÍODO DE AULAS SERÁ DE SEGUNDA A SEXTA-FEIRA.
- 1.3. O PERÍODO DE HORAS/AULA DIÁRIO POR TURMA SERÁ DE 2 (DUAS) HORAS PARA QUALQUER NÍVEL.
- 1.4. NOS DIAS FERIADOS, OU NAQUELAS EM QUE OS EMPREGADOS RECEBEREM SEUS SALÁRIOS NÃO HAVERÁ AULA.
- 1.5. PARA CADA 5 (CINCO) SEMANAS DE AULA, HAVERÁ UM PERÍODO DE 5 (CINCO) DIAS DE DESCANSO. ESTE PERÍODO PODERÁ SER UTILIZADO PARA RECUPERAÇÃO.
- 1.6. AS AULAS SERÃO MINISTRADAS DE ACORDO COM AS TURMAS EXISTENTES NA PLANTA DE PORTO ALEGRE, FICANDO ESTABELECIDO A SEGUINTE TABELA:

1° TURNO 07H AS 15H - ESTUDARÁ DAS 15h30min AS 17h30min

2° TURNO 15H AS 23H - ESTUDARÁ DAS 12h30min AS 14h30min

3° TURNO 23H AS 07H - ESTUDARÁ DAS 07h30min AS 09h30min

(21)

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS 
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



1.7. A CARGA HORÁRIA PARA CADA NÍVEL SERÁ DE:

NÍVEL I - 200 HORAS/AULA

NÍVEL II - 200 HORAS/AULA

NÍVEL III - 150 HORAS/AULA

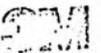
NÍVEL IV - 120 HORAS/AULA

22

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS



CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



RI-10/84

TREINAMENTO

PAF/PEI

2. NORMA SOBRE CONTROLE DE FREQUENCIA

- 2.1. AS LISTAS DE CONTROLE DE FREQUENCIA SERAO ELABORADOS PELO TREINAMENTO CONFORME AS JA EXISTENTES.
- 2.2. NAS LISTAS DE CONTROLE DE FREQUENCIA A NOMINATA DOS ALUNOS DEVERA SER FEITA POR CENTRO DE CUSTO EM ORDEM CRESCENTE.
- 2.4. QUANDO O ALUNO NAO COMPARECER A SALA DE AULA, DEVERA SER EMITIDA UMA NOTIFICACAO DE FALTA PELO TREINAMENTO DESTINADA AO SUPERVISOR DA AREA AO QUAL O ALUNO FALTANTE PERTENCE.
- 2.4.1. A NOTIFICACAO DE FALTA DEVERA RETORNAR AO TREINAMENTO COM O PARECER DO SUPERVISOR PARA OS DEVIDOS REGISTROS E ARQUIVAMENTO.
- 2.5. QUANDO O ALUNO NAO COMPARECER A SALA DE AULA, APESAR DAS NOTIFICACOES DE FALTA E O MESMO VEIHA A ULTRAPASSAR O LIMITE DE FREQUENCIA, SERA EMITIDA UMA NOTIFICACAO DE DESLIGAMENTO PELO TREINAMENTO PARA O GERENTE DE MANUFATURA, COM COPIAS PARA O SUPERVISOR, MESTRE E MONITOR, PARA QUE OS INTERESSADOS TOMEM CONHECIMENTO DO DESLIGAMENTO. A APLICACAO DE PUNICOES OU NAO, CABERA AO SETOR AO QUAL O ALUNO PERTENCE.

(23)

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICACAO



3. NORMAS E PROCEDIMENTOS DO TREINAMENTO

- 3.1. A SOLICITACAO DE COMPARACAO AO FUNCIONÁRIO PARA FREQUENTAR O CURSO SERÁ EMITIDA 5 (CINCO) DIAS ANTES DO INÍCIO DO CURSO.
 - 3.1.1. A FINALIDADE DESTA É EXECUTAR A INTEGRAÇÃO GRUPAL C/ OS MESMOS, DISSERINDO O QUE SERÁ O PROGRAMA DE ESTUDOS, SUAS VANTAGENS E SEUS OBJETIVOS NA RELAÇÃO ALUNO-EMPRESA.
- 3.2. AS ANORMALIDADES SURTIDAS SERAO LEVADAS AO CONHECIMENTO DO TREINAMENTO (ATRAVÉS DE COMUNICAÇÃO ESCRITA) QUE SE ENCARREGARÁ DE SOLUCIONÁ-LAS NA MEDIDA DO POSSÍVEL.
- 3.3. A NOTIFICACAO DO TREINAMENTO PARA INÍCIO DO CURSO DEVERÁ SER EMITIDA 2 (DOIS) DIAS ANTES DA DATA PREVISTA.
- 3.4. AS NOTIFICACOES DE COMPARECIMENTO E DE INÍCIO DO CURSO DEVERAO SER ENTREGUES AOS SUPERVISORES GERENTES DAS ÁREAS CORRESPONDENTES.
- 3.5. AS LISTAS DE FREQUENCIA, FICHAS DE AVALIACAO DE CONTEÚDOS ASSIM COMO MATERIAL DE APOIO E MEIOS AUDIO-VISUAIS, ETC., SERAO FORNECIDAS PELO TREINAMENTO. (25)

ASSUNTO: _____
Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



- 3.5.1. LÁPIS, BORRACHAS, BLOCOS, RÉGUAS, RÉGUAS, ESQUADROS, RETRO-PROJETOR, FLIP-SHART, FOLHAS PARA CÁLCULOS, GIZ (BRANCO E COLORIDO), SERVIÇOS DE DATILOGRAFIA, XEROX, ETC..
- 3.6. AS LISTAS DE CONTROLE DE FREQUENCIA E DE AVALIAÇÃO DE CONTEÚDO DEVERÃO SER ATUALIZADAS DIARIAMENTE.
- 3.7. AO FINAL DE CADA MES O TREINAMENTO CALCULARÁ O APROVEITAMENTO HORAS/AULA DE CADA ALUNO, ASSIM COMO O TOTAL DE HORAS/AULA MENSAL MINISTRADAS.
- 3.8. CABERÁ AO TREINAMENTO O ACOMPANHAMENTO NAS SALAS DE AULA E TRABALHOS DE CAMPO, ASSIM COMO NA ÁREA DE MOTIVAÇÃO DOS ALUNOS.
- 3.9. CABERÁ AO AO TREINAMENTO O PLANEJAMENTO DAS SALAS DE AULA, NÚMERO DE TURMAS, NÚMERO DE TURMAS E HORÁRIOS.
- 3.10. CABERÁ AINDA AO TREINAMENTO, ELABORAÇÃO DA PREVISÃO ANALÍTICA E LISTAS COM A NOMINATA DOS PARTICIPANTES POR CENTRO DE CUSTO, ORGANIZAÇÃO, LIMPEZA E MANUTENÇÃO DAS SALAS DE AULA.
- 3.11. AS DATAS DE INÍCIO E TÉRMINO DAS AULAS SERÃO CO

(26)

ASSUNTO: _____
Nº _____

PRODUTOS VISUAIS 
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



MUNICADAS POR ESCRITO AOS MONITORES 7 (SETE)
DIAS ANTES DO INÍCIO DE CADA CURSO.

3.12. FICA ESTABELECIDO QUE O NÚMERO DE ALUNOS/AULA
COMPOE O PAF E PEI SERÁ O SEGUINTE:

PAF - NÍVEL 1 - 7 A 10 ALUNOS POR AULA

PEI - NÍVEL 2 - 7 A 10 ALUNOS POR AULA

PEI - NÍVEIS 3 E 4 - 10 A 15 ALUNOS POR AULA.

(27)

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS 
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



4. NORMAS SOBRE AVALIAÇÃO DE CONTEÚDOS

4.1. DURANTE O DESENVOLVIMENTO DAS AULAS DEVERAO SER EXECUTADAS AVALIACOES DE CONTEÚDO.

4.1.1. PARA AVALIACOES DE CONTEÚDO FICAM ESTABELECIDOS OS SEGUINTEs ITEs:

- NÍVEL 1 - 5 (CINCO) PROVAS E 4 (RECUPERACOES)
- NÍVEL 2 - 4 (QUATRO) PROVAS E 1 (UMA) RECUPERACAO
- NÍVEL 3 - 3 (TRES) PROVAS E 1 RECUPERACAO
- NÍVEL 4 - 3 (TRES) PROVAS E 1 RECUPERACAO.

4.1.2. AS PROVAS A SEREM APLICADAS DEVERAO SER INTEGRADAS (TODAS AS DISCIPLINAS). A AVALIACAO, NO ENTANTO, DEVERÁ SER POR DISCIPLINA, ATRIBUINDO-SE GRAUS DE 0 (ZERO) A 10 (DEZ).

4.1.3. NO PROGRAMA DO NÍVEL 1 OS MONITORES VERIFICARAO SE OS ALUNOS ATINGIRAM OS OBJETIVOS PROPOSTOS PARA PODER DAR CONTINUIDADE AO PROGRAMA.

4.2. SE O ALUNO NAO ATINGIR A NOTA 6,5 (SEIS E MEIO), O MONITOR FARÁ A RECUPERACAO, APLICANDO NOVA PROVA, PREVALECENDO AO FINAL A NOTA MAIS ALTA.

4.3. AS NOTAS DEVERAO SER REGISTRADAS NAS FOLHAS DE AVALIACAO DE CONTEÚDO. (20)

ASSUNTO: _____
Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICACAO



- 4.4. FINALMENTE, O ALUNO SERÁ CONSIDERADO APROVADO (DEVENDO PASSAR PARA O NÍVEL SEGUINTE, QUANDO ATINGIR MÉDIA FINAL 6,5 (SEIS E MEIO).
- 4.5. PARA O CÁLCULO DA MÉDIA FINAL SERÁ UTILIZADA A " MÉDIA ARITMÉTICA ".
- 4.6. DURANTE O DESENVOLVIMENTO DO PROGRAMA O MONITOR FARÁ AVALIAÇÕES COM OS ALUNOS QUE SE DESTACAREM OU NÃO, VERIFICANDO A POSSIBILIDADE DE PROMOVER-LOS OU REBAIXÁ-LOS PARA OUTRO NÍVEL.
- 4.6.1. ESTAS AVALIAÇÕES DEVEM SER FEITAS CONSIDERANDO-SE OS OBJETIVOS TERMINAIS DO PROGRAMA, COMO REFERÊNCIA:
- TESTES E PROVAS, AVALIAÇÃO COOPERATIVA, TRABALHOS ESCRITOS E INDIVIDUAIS, TRABALHOS PRÁTICOS E PARECER DESCRITIVO DO MONITOR.
- 4.7. FICA ESTABELECIDO QUE OS MONITORES DOS NÍVEIS 2, 3 E 4 TERÃO UM PLANO DE AULA SEMANAL, A SER CUMPRIDO DURANTE TODO O PROGRAMA.

(29)

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



5. NORMAS E PROCEDIMENTOS DO MONITOR

5.1. OBSERVAR RIGOROSAMENTE O HORÁRIO DO INÍCIO DAS AULAS.

5.2. SE PORVENTURA NÃO PUDER COMPARECER, DEVERÁ COMUNICAR AO TREINAMENTO COM 12 HORAS DE ANTECEDÊNCIA.

5.3. MANTER A ORDEM E DISCIPLINA NA SALA DE AULA.

5.4. NÃO PERMITIR QUALQUER TIPO DE ASSUNTO ENTRE OS ALUNOS QUE LEVE A DEPRECIAR A CAPACIDADE DE APRENDIZAGEM DE UM TERCEIRO (DEBOCHES, GOZAÇÕES, ETC.).

5.5. PROCURAR MANTER UM CLIMA DE MOTIVAÇÃO, COMPANHHEIRISMO, COMPREENSAO, CONFIANÇA E AMIZADE NA SALA DE AULA. TER PACIÊNCIA, SER ATENCIOSO E PERSISTENTE PARA OS ALUNOS QUE ENCONTRAREM DIFICULDADES NO APRENDIZADO.

5.6. PROCURAR UTILIZAR OS RECURSOS COLOCADOS A DISPOSICAO, TAIS COMO: LIVROS, CARTAZES, AUDIO-VISUAIS, ETC.

5.7. OBSERVAR RIGOROSAMENTE AS DIFERENÇAS INDIVIDUAIS

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO



DE CADA ALUNO, QUANTO AO MESMO SER: SENTIMENTAL, AGRESSIVO, IRONICO, AGITADO E TEMPERAMENTAL. TIRAR PARTIDO DESTAS OBSERVAÇÕES E PROCURAR MOSTRAR AO ALUNO O CAMINHO CORRETO PARA A REALIZAÇÃO DE UM BOM CURSO.

- 5.8. Ao final de cada aula, registrar no reverso da folha de controle de frequência o assunto exposto em aula.
- 5.9. Todo monitor poderá solicitar o seu afastamento do quadro, se assim o julgar necessário. Deverá, no entanto, comunicar ao treinamento (por escrito, com justificativa) com uma antecedência de 30 (trinta) dias, afim de que possa ser providenciada a sua substituição.
- 5.10. O monitor também poderá ser desligado do quadro se assim o julgar necessário o treinamento. O afastamento do monitor também deverá ser feito através de comunicação (por escrito, com justificativa).
- 5.11. Em qualquer um dos dois casos acima citados (itens 5.10. e 5.11.) o monitor:
- Não será prejudicado em suas funções habituais dentro da empresa.

(31)

ASSUNTO: _____

Nº _____

PRODUTOS VISUAIS
CLAREZA E OBJETIVIDADE
NA MODERNA COMUNICAÇÃO

Albarus

COC 01 00330000



No.

SÉRIE

MOLDURA PARA TRANSPARÊNCIA

ASSUNTO

6. NORMAS E PROCEDIMENTOS DO DRH

- 6.1. PROVAR O TREINAMENTO COM OS MEIOS MATERIAIS E RECURSOS NECESSÁRIOS COM FINS EDUCACIONAIS.
- 6.2. MANTER CONTATOS EXTERNOS COM ENTIDADES EXECUTORAS.
- 6.3. MANTER CONTATOS COM OS DOCENTES PARA ORIENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DOS ALUNOS E MONITORES NAS SALAS DE AULA.
- 6.4. EMITIR OS CERTIFICADOS AO TÉRMINO DO PROGRAMA DE CADA NÍVEL.
- 6.5. REGISTRAR OS MONITORES NO MEC (FICHA CADASTRAL).
- 6.6. MANTER O COORDENADOR DO PROGRAMA PAF-PEI INFORMADO SOBRE A POLÍTICA GERAL DA EMPRESA NO QUE SE REFERE AO TREINAMENTO.
- 6.7. ASSINAR O CONVÊNIO COM O MEC, SEPS E FUNDAÇÃO MOVIMENTO BRASILEIRO DE ALFABETIZAÇÃO.
- 6.8. DIVULGAR E PROMOVER O PROGRAMA PAF-PEI NO JORNAL (PINHÃO) E OUTROS MEIOS DE DIVULGAÇÃO EXISTENTES NA EMPRESA.



RI-TREIN.

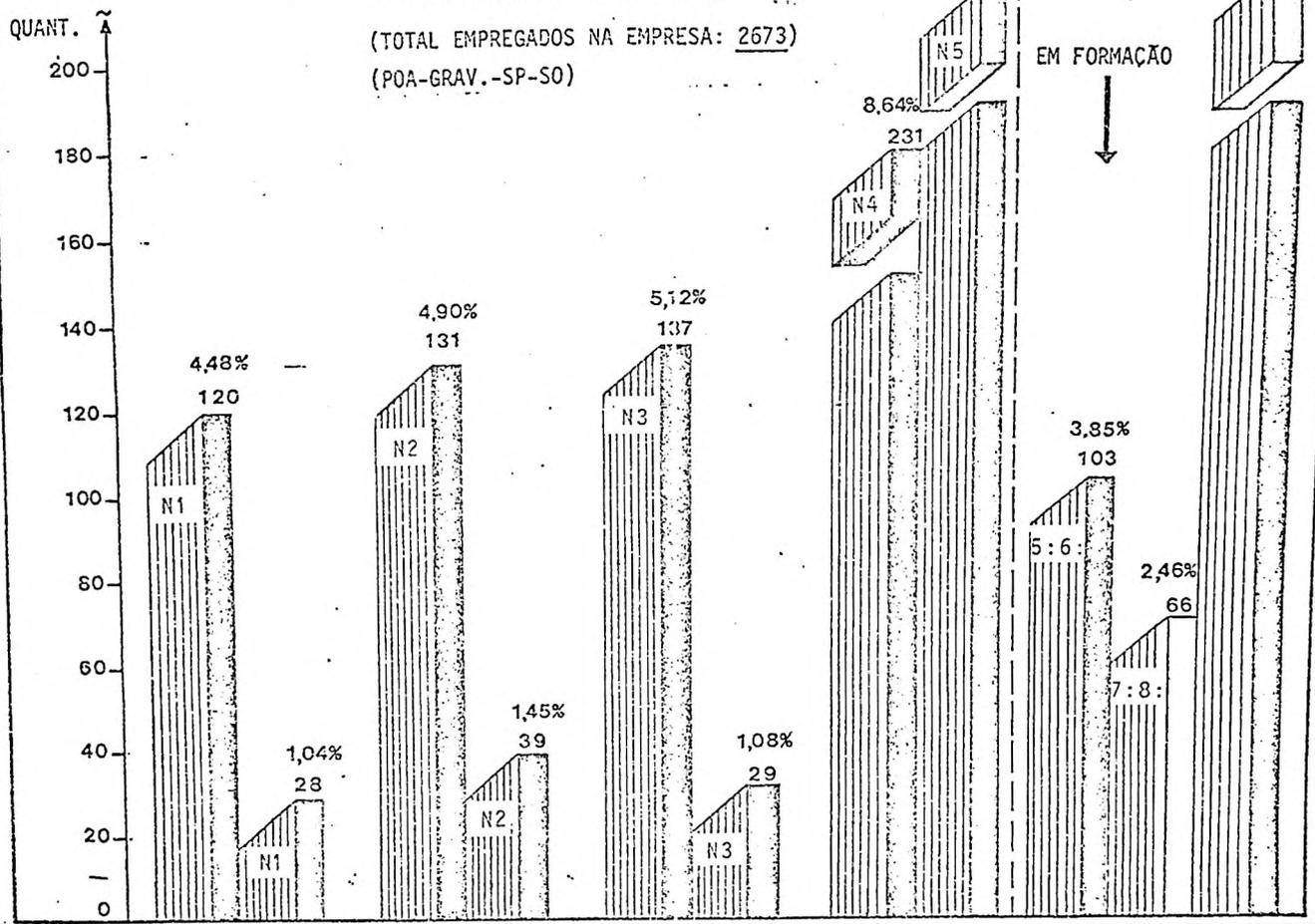
DEMONSTRATIVO GERAL DO PAF-PEI E SUPLETIVO

10/84

SUPLETIVO 19 GRAU.

26,67%
713

SITUAÇÃO ATUAL PAF-PEI
(TOTAL EMPREGADOS NA EMPRESA: 2673)
(POA-GRAV.-SP-SO)



ASSUNTO _____
Nº _____

Notas: Dados referentes a todas as unidades da empresa (Porto Alegre, Gravataí, São Paulo e Sorocaba).
As barras da esquerda correspondem aos alunos já formados em cada nível (total para todas as unidades) e as da direita ao resíduo que estava aguardando chamada para ingressar nos cursos no período a que se refere o gráfico (março de 1983 a outubro de 1984).
Os percentuais relacionam o total de funcionários da empresa (2.673).

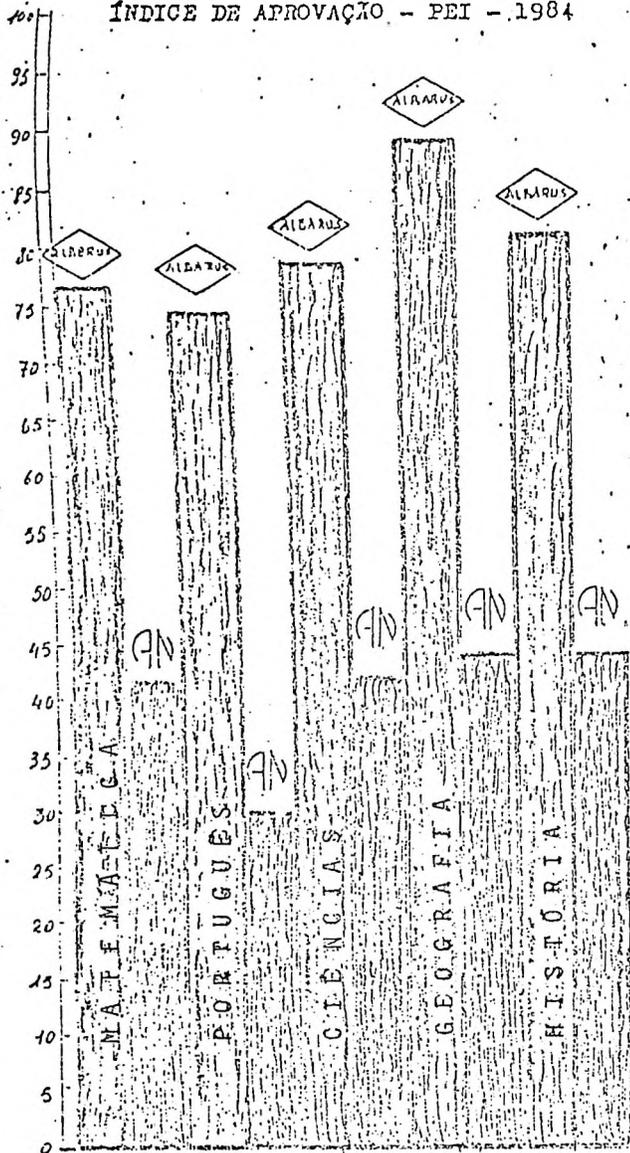
V.V.

Produtos Visuais

Anexo 5

Os cortes nas barras significam que o número ultrapassou a referência "200" do eixo vertical.
As duas primeiras barras do Supletivo 1º grau correspondem a 5a. e 6a. e a 7a. e 8a. séries,
respectivamente.

ÍNDICE DE APROVAÇÃO - PEI - 1984



CLIENTELA : ALBARUS 95 ALUNOS (AZUL)
(Sistema Monitoria)

CLIENTELA : ANA NERI 104 ALUNOS (VER.)

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA - MEC
 SECRETARIA DE ENSINO DE 1º E 2º GRAUS - SEPS
 FUNDAÇÃO MOVIMENTO BRASILEIRO DE ALFABETIZAÇÃO - MOBRAI
 COORDENAÇÃO ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL - COORD/RS

PROJETO - EXPANSÃO DE PROGRAMAS/MOBRAI JUNTO AS EMPRESAS

MUNICÍPIOS	EMPRESAS	PROGRAMAS	Nº DE CLASSES	Nº DE ALUNOS	MES DE INÍCIO	RECURSOS
CACHOEIRINHA	RACINE	PEI	03	60	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
GRAVATAÍ	ZIVI-HERCULES	PAF	01	15	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
		PEI	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
		PEI	08	52	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
PAROBÉ	EMPRESA DE CALÇADOS BIBI	PEI	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
PORTO ALEGRE	ALBARUS	PEI	18	106	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
SANTA CRUZ DO SUL	REIHOIDS (FUMO)	PEI	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
	ARCAI (CONFECCOES)	PEI	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
SANTA VITÓRIA DO PALMAR	GRANJA MÉRIM DO PASTORETO	PAF	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
SÃO JOSÉ DO NORTE	PROCASA	PAF	01	20	MARÇO	VALOR HORA AULA NACIONAL + 164
TOTAL: 07 MUNICÍPIOS	08 EMPRESAS		36	353	-	-

CCQ - CÍRCULO DE CONTROLE DE QUALIDADE

CCQ APERFEIÇA QUALIDADE NA DJU

reunido de CCQ do dia 10 de Maio último foi apresentado o trabalho realizado pelo Grupo "MAJOR DA PESADA", sobre VANTAGENS/DESVANTAGENS NA MINIMIZAÇÃO DE SUCATA DE PEÇA TERMINAL (4-633), cuja aplicação é no conjunto

deste Grupo, os srs. Sergio Garcia, Oscar M. Carlos, Luiz Diaz, Otto de Mello, Venderley da Silva e Henrique Plentz. O responsável deste Grupo é o sr. Francisco Antonio Roxo.

através do uso das ferramentas de CCQ (Check List e Diagramas de Fluxo), o Grupo concluiu que para eliminar a sucata na linha, deveria ser mudado o processo de terminal para luva, pois a peça já tem processo similar à luva.

Considerando que 30% das peças eram rejeitadas, conforme desenho, sendo 6% sucateadas e 24% enviadas aos clientes, com problemas de desvio que não eram detectados pelos Clientes, foi implantado este trabalho do grupo "Major da Pesada".

Com a implantação do novo processo, foram criadas duas operações novas que aumentaram o custo em Cr\$ 571,00 por peça, porém, eliminou-se os 6% de sucata e os 24% de peças com desvio, trazendo um aumento da qualidade de 100%, com uma diminuição de custo unitário de Cr\$ 231,00, portanto, o aumento real do custo foi de Cr\$ 340,00.

Caso o cliente fizesse uma inspeção de recebimento deste item (concentricidade do entalhado com o furo de orlhas) teríamos

uma rejeição no valor de Cr\$ 1.239,28 por peça; deduzindo o custo de implantação com o aumento das duas operações no valor de Cr\$ 571,00 obtivemos uma redução real de Cr\$ 668,28.

Como esta inspeção não é feita, temos um aumento de custo aparente de Cr\$ 340,00.

A principal vantagem com a implantação deste trabalho foi a garantia da qualidade ALBARUS junto ao cliente, pois o mesmo, vem ao encontro da proposta de CCQ, que é o trabalho em conjunto, pesquisando fórmulas, não visando somente o lucro imediato, mas preocupando-se, antes de tudo, com os benefícios que estas soluções podem trazer à Empresa, ao cliente e consequentemente aos próprios funcionários, mantendo firme o slogan ALBARUS: "QUALIDADE QUE TRANSMITE SEGURANÇA".

GRUPO "OS INICIADORES" REPRESENTA A DJU/DEM

O encerramento da participação do CCQ DJU/DEM, neste semestre (mid-year), foi através de um audiovisual sobre o trabalho realizado pelo Grupo "OS INICIADORES", composto por Luiz dos Santos Luiz Pacheco (participantes), Jânio Araújo (secretário) e Lindomar Morais (Lider).

O objetivo deste trabalho foi minimizar o número de movimentos necessários na montagem do conjunto que consistia na preparação de 3 subconjuntos até a montagem final, na área de Barramento.

O audiovisual foi feito com a intenção de demonstrar a montagem antes e depois da

implantação do trabalho do CCQ. Para a realização deste audiovisual, o sr. Wolf, coordenador do CCQ DJU/DEM, contou com a colaboração do sr. Sérgio Correa e srta. Eloá Muniz.

Para o visual foram confeccionados slides na área de implantação do trabalho, com fotos externas e internas da ALBARUS.

Para gravação do áudio, foi utilizado o estúdio de rádio e televisão da UNISINOS-Universidade do Vale do Rio dos Sinos, demonstrando desta forma, a integração Empresa-Escola, onde a técnica e experiência educacional é colocada a serviço das em-

presas, possibilitando a melhor utilização de seus equipamentos e recursos disponíveis, na divulgação das idéias e das experiências vivenciadas na elaboração de trabalhos, como neste caso, do Grupo "OS INICIADORES".

Acreditamos que os esforços dispendidos nestas tarefas tenham contribuído para o enriquecimento e crescimento dos funcionários como pessoas.

Aguardamos que novos trabalhos sejam elaborados para que em grupo, conjuntos de pessoas, possamos encontrar fórmulas de soluções fáceis e rápidas, trazendo benefícios ao nosso dia-a-dia na Empresa.

EM SOROCABA FOI APRESENTADO O PRIMEIRO PROJETO

No dia 26 de maio último, ocorreu em Sorocaba, a primeira apresentação de projeto do CCQ. A Divisão conta hoje com 6 Grupos de Trabalho. Um deles formado recentemente, tem como finalidade prestar a consultoria em projetos com 93 peças inscritas representando 70% dos funcionários.

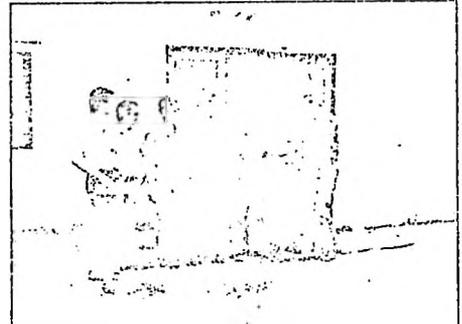
Dentro do programa motivacional, a apresentação do Grupo "Movimento Jovem" foi feita, em aproximadamente 20 minutos, em toda a fábrica. Nesta apresentação o destaque principal da sua mensagem, apela para o abandono do "EU" em prol do "NÓS". Há a certeza de que isto servirá de inspiração para toda a Divisão e à própria ALBARUS.

O Grupo "Movimento Jovem", formado por Nilton (líder), Valério (Secretário), João, Fernando, Fernando e Antônio, fez levantamento de vários problemas dentro da área de

optou por solucionar o das luminárias do Al-moxarifado, que estavam mal posicionadas causando 10 dificuldades, todas enumeradas no diagrama de Ishikawa elaborado.

Determinados os objetivos fizeram a proposição das soluções, que culminou com novas posições das luminárias. Eliminando inclusive, duas fileiras num total de 10 luminárias, 10 reatores e 16 lâmpadas, provocando a economia de material, de Cr\$ 261.180,00 e mais a economia de energia mensal de 1.759 KW, prevista em maio/63, no valor de Cr\$ 5.499,14.

Após a implantação das soluções, o Grupo concluiu que seu trabalho teve os objetivos alcançados, trazendo os seguintes benefícios: Segurança, maior verticalização, maior rapidez de atendimento, melhor iluminação, ganho de espaço, maior dinamismo do Fife, de material e de energia.



Momento em que o GUERREIRO (Coordenador do CCQ Sorocaba), entregava chaves ALBARUS, aos participantes do Grupo "Movimento Jovem".

1963: O ANO DAS IDEIAS

Já estamos quase na metade do ano de 1963 e com ele uma série de novidades, pareceram ou vão aparecer nos campos econômico, social e político. Mais do que nunca será exigido de cada um, quer na sua vida profissional, quer na familiar, uma atividade constante, a proporcionar a superação das situações difíceis.

1963 é, portanto, um ano de IDEIAS a serem utilizadas no dia-a-dia e a cada momento em que acontecerem dificuldades.

No entanto é muito comum ocorrerem resistências de idéias, porque muitas pessoas tem verdadeira aversão às inovações.

Listamos aqui, treze maneiras mais corriqueiras de matar uma idéia e com ela as

possíveis transformações que poderiam melhorar o trabalho:

- 1 - Já tentamos isso antes!
- 2 - Isso não está previsto no orçamental
- 3 - Os riscos seriam muito grandes!
- 4 - Não estamos preparados para fazer isso, mas quando pudermos...
- 5 - Isso em teoria é uma coisa, mas a minha experiência diz que...
- 6 - Bem, isso é uma solução a longo prazo, o nosso interesse é agora.
- 7 - Uma medida a curto prazo não seria a solução; estamos empenhados em visar o futuro.
- 8 - Somos melhores que os nossos concorrentes.

9 - Isso é para "eles" nós não precisamos.

10 - É muito complicado. Não iriam entender.

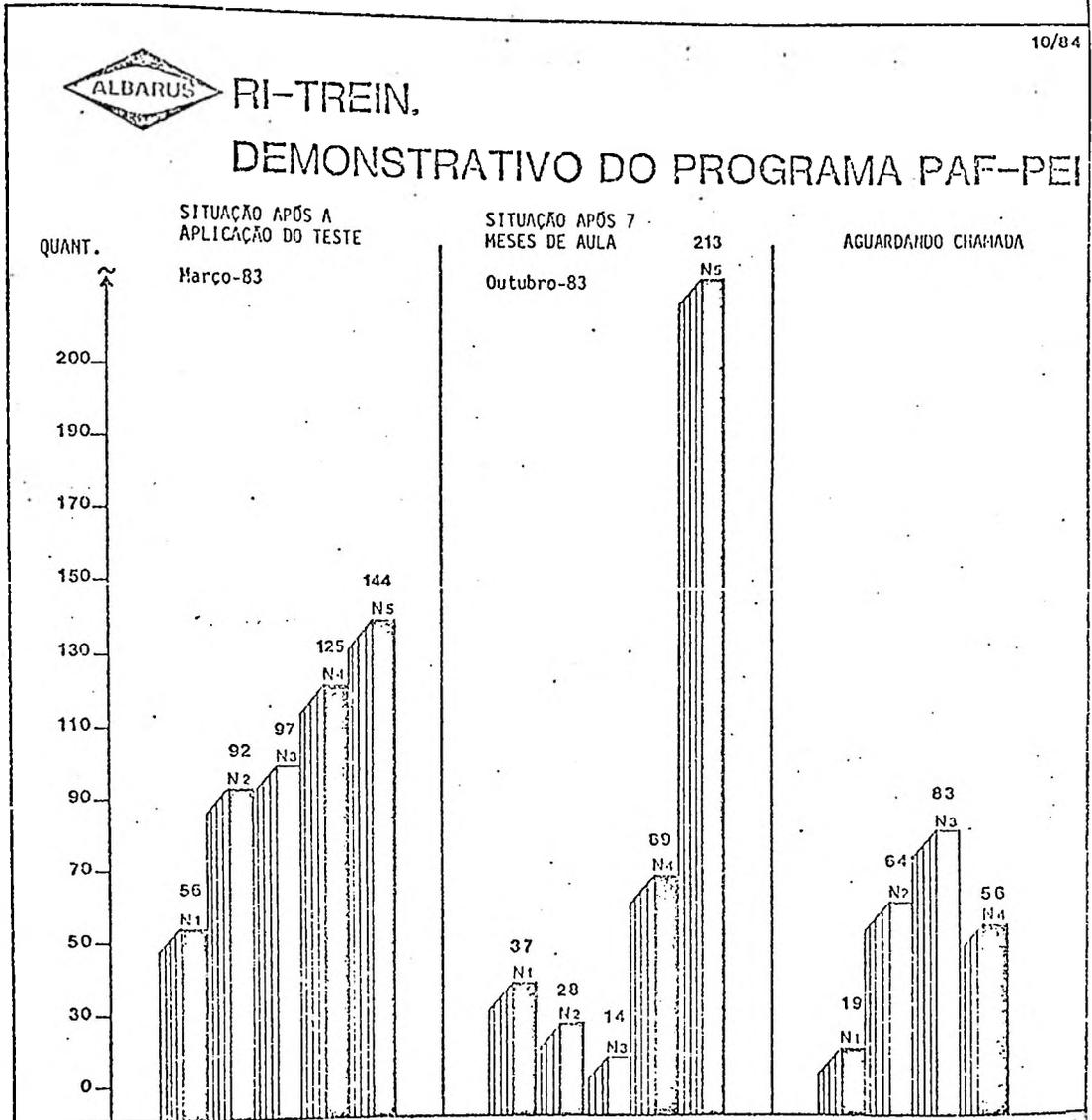
11 - Isso é contrário à política da Empresa.

12 - Se isso é mesmo bom, por que então outros não tentaram?

13 - Isso é um problema da Empresa. Não nosso.

Quem de nós que nunca teve sequer a oportunidade de oferecer uma sugestão, imediatamente "matada" por uma resposta ou comentário semelhante? Ou, então, "matar" uma idéia apresentada através de um comentário similar? *Tudo indica que em 1963 isso deve ser evitado.*

Notas:

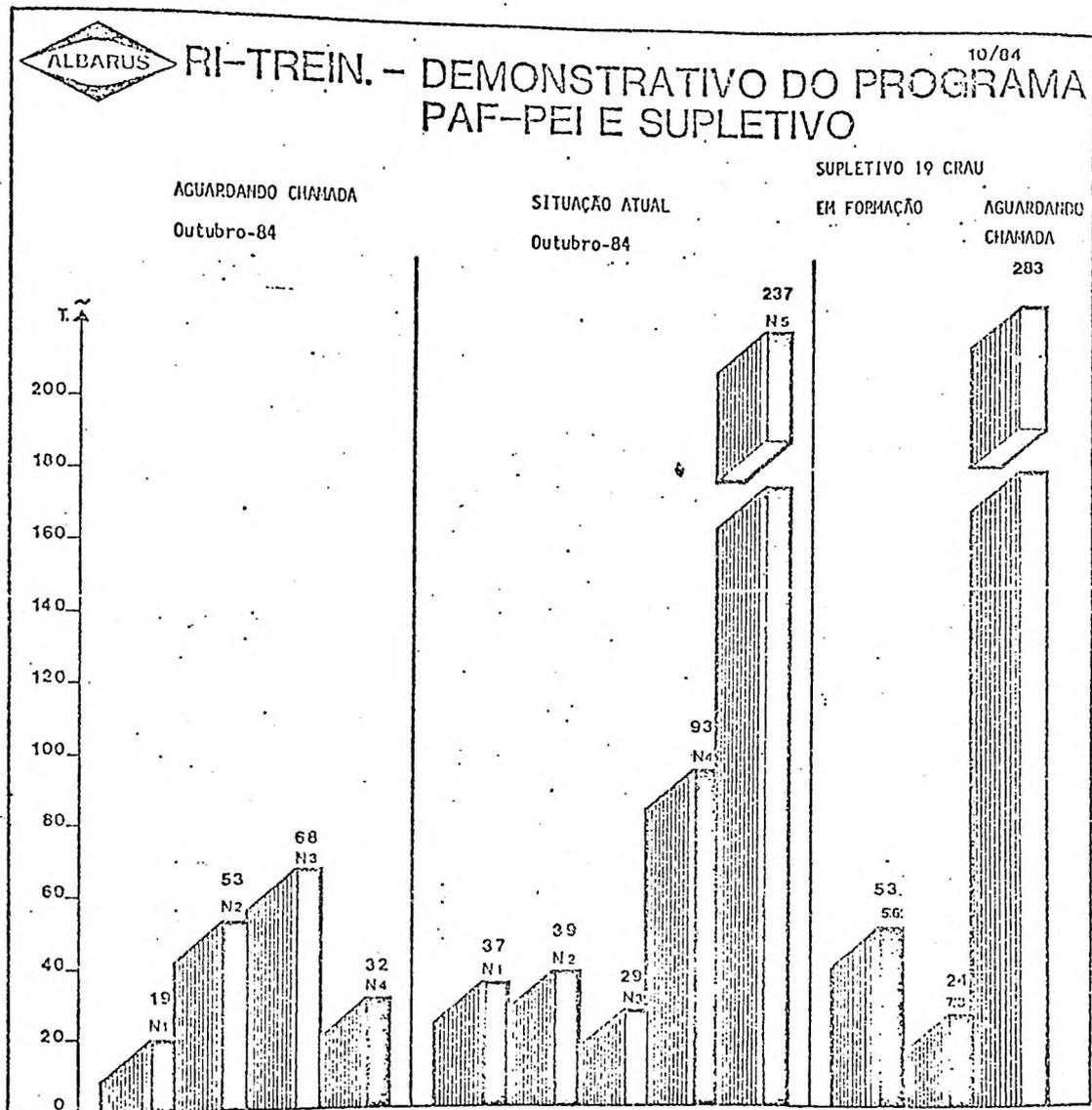


NOTAS: Dados relativos à planta de Porto Alegre, demonstrando a evolução do Projeto em seu primeiro ano de implantação.

O alvo do Projeto consistiu no atendimento dos operários classificados até o nível IV; a capacidade inicial de atendimento era de 370.

Nota-se uma diminuição no número de pessoas que deveriam ser atendidas nos diversos níveis, bem como um aumento daqueles classificados no nível V, ou seja, cuja escolaridade já havia ultrapassado o mínimo desejado pela empresa: conhecimentos correspondentes à 4a. série do 1º grau.

Notas:



NOTA: O gráfico diz respeito à planta de Porto Alegre.

A 2a. divisão corresponde aos alunos que concluíram seus cursos no decorrer de 1984.

A divisão "aguardando chamada" corresponde a uma estimativa para o ano de 1985, não significando que o número de matriculados venha a ser o previsto.

PROGRAMA DE EDUCAÇÃO INTEGRADA - PEI
PROGRAMA DE ALFABETIZAÇÃO FUNCIONAL - PAF

RELATÓRIO DE SITUAÇÃO

PERÍODO: MARÇO/83 - DEZEMBRO/83.

<u>NÍVEIS</u>	<u>CONCLUÍRAM</u>	<u>EVASÕES</u>	<u>N ESTUDAM</u>	<u>ASEREM CHAMADOS</u>
1	21	10	08	18
2	57	10	08	56
3	58	12	05	66
4	114	02	03	42
TOTAL:	250	34	24	182

TOTAL DE HORAS/AULAS MINISTRADAS: 33.762H

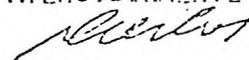
- 07 ALUNOS REPROVADOS NO NÍVEL 4, POR NÃO OBTEREM A MÉDIA NECESSÁRIA PARA APROVAÇÃO.

ASEREM CHAMADOS MARÇO/84.

NÍVEL - 1 - 18 ALUNOS - 1 TURMA - PAF
NÍVEL - 2 - 56 ALUNOS - 3 TURMA - PEI
NÍVEL - 3 - 66 ALUNOS - 3 TURMA - PEI
NÍVEL - 4 - 42 ALUNOS - 2 TURMA - PEI

- 02 TURMAS NÍVEL 2, SUSPENSAS AS AULAS DEVEM RETORNAR EM MARÇO/84 PARA CONCLUSÃO.

ATENCIOSAMENTE



CARLOS JOSÉ NITZKE
COORD. DO PROGRAMA PAF/PEI