

As Três Profissões do Futuro

A discussão habitual acerca do futuro da economia americana é centrada em tópicos, como a competitividade da General Motors, ou da indústria automóvel americana ou, genericamente, da indústria americana, ou, ainda mais genericamente, da economia americana. Mas, como foi observado, estas categorias estão a tornar-se irrelevantes. Pressupõem a continuidade da existência de uma economia americana, em que os postos de trabalho associados a uma firma particular, a um ramo industrial ou a um sector, estão de algum modo interligados no interior das fronteiras da nação, de um tal modo que os trabalhadores americanos defrontam um destino comum; e também um inimigo comum: nos campos de batalha do comércio mundial, confrontam-se claramente as nossas empresas e os nossos trabalhadores com as empresas e os trabalhadores dos outros.

Já não é assim. Na economia internacional emergente, poucas companhias americanas e poucos ramos industriais americanos concorrem com companhias e ramos estrangeiros — se com *americano* designamos o local onde o trabalho é realizado e o valor é acrescentado. A teia global torna-se mais típica, estando possivelmente sediada nos Estados Unidos e de lá recebendo a maior parte do seu capital financeiro, mas com a investigação, o projecto e as instalações de produção espalhadas pelo Japão, a Europa e a América do Norte; outras instalações de produção no Sudoeste asiático e na América Latina; centros de comercia-

lização e de distribuição em todos os continentes; e credores e investidores em Taiwan, no Japão e na Alemanha Ocidental, assim como nos Estados Unidos. Esta companhia ecuménica concorre com companhias igualmente ecuménicas sediadas noutras nações. As frentes de batalha já não correspondem às fronteiras nacionais.

Assim, quando uma companhia «americana» como a General Motors exhibe bons lucros, isto é uma boa notícia para os seus intermediários estratégicos em Detroit e para os seus investidores americanos. É também uma boa notícia para outros executivos da GM em todo o mundo e para os empregados, subcontratados e investidores globais da GM. Mas não é necessariamente uma boa notícia para muitos trabalhadores de rotina das linhas de montagem em Detroit, porque provavelmente não irão restar muitos em Detroit ou em qualquer outro lugar na América. E também não é necessariamente uma boa notícia para os poucos americanos que ainda trabalham em linhas de montagem nos Estados Unidos e que, cada vez mais frequentemente, recebem os seus salários de empresas com base em Tóquio ou Bona.

A questão é que os americanos estão a tornar-se elementos de um mercado de trabalho internacional que engloba a Ásia, a África, a América Latina, a Europa Ocidental e cada vez mais a Europa do Leste e a União Soviética. A competitividade dos americanos neste mercado global passa a depender, não da prosperidade de qualquer empresa americana ou ramo industrial americano, mas das funções desempenhadas pelos americanos — o valor por eles acrescentado — na economia global. Outras nações estão a sofrer precisamente a mesma transformação, algumas mais lentamente do que os Estados Unidos, mas todas participando essencialmente na mesma tendência transnacional. As barreiras aos fluxos transfronteiriços de conhecimento, dinheiro e de produtos tangíveis estão a desagregar-se; grupos de pessoas, em todas as nações, estão a aderir

a teias globais. Daqui a muito poucos anos, deixará praticamente de haver forma de distinguir uma economia nacional de outra, à excepção das taxas de câmbio das suas moedas — e até esta distinção pode estar a desaparecer.

Assim, os americanos enfrentam cada vez mais directamente a concorrência global, sem a mediação de instituições nacionais. À medida que descartamos conceitos ultrapassados de competitividade das empresas americanas, indústria americana e economia americana e os reformulamos em termos de competitividade da força de trabalho americana, torna-se visível que os sucessos e os fracassos não serão igualmente partilhados por todos os nossos cidadãos.

Alguns americanos, cujas contribuições para a economia global são mais altamente valoradas nos mercados mundiais terão sucesso, enquanto outros cujas contribuições são tidas como muito menos valiosas, fracassarão. Os executivos americanos da GM podem tornar-se mais competitivos embora os trabalhadores da produção da GM se possam tornar menos, porque as funções desempenhadas pelo primeiro grupo são mais altamente valoradas no mercado mundial do que as do segundo grupo. Assim, quando falamos da «competitividade» dos americanos em geral, falamos apenas do montante que o mundo está disposto a gastar, *em média*, em serviços prestados por americanos. Alguns americanos poderão auferir compensações muito mais elevadas; outros, muito inferiores. Os americanos já não andam para cima e para baixo em conjunto, como num grande barco nacional. Cada vez mais, estamos em distintos barcos mais pequenos.

*

Para ver mais pormenorizadamente o que está a passar-se com as profissões americanas e para compreender porque é que os destinos económicos dos americanos estão a começar a divergir, é necessário, em primeiro lugar, ana-

lisar o trabalho que os americanos realizam, em termos de categorias que reflectam a sua real posição concorrencial na economia global.

Os dados oficiais acerca das profissões americanas estão organizados por categorias que, deste ponto de vista, não ajudam muito. O Secretariado dos Censos dos EUA começou a inquirir as profissões americanas, em 1820, e a desenvolver um modo sistemático de as classificar, em 1870. A partir de 1943, os Censos surgiram com uma divisão destas categorias em diferentes níveis de «estatuto socioeconómico» conforme, entre outras coisas, o prestígio e o rendimento associado a cada profissão. Para determinar os agrupamentos apropriados, o Censo dividia em primeiro lugar todas as profissões americanas em classe empresarial ou classe trabalhadora — as mesmas duas categorias abrangentes que os Lynn haviam concebido para o seu estudo de Middletown — e depois dividiam cada uma destas, por sua vez, em subcategorias¹. Em 1950, o Censo acrescentou a categoria de «trabalhadores de serviços» e designou o esquema resultante de «Principais Grupos Ocupacionais» da América, designação que desde então se manteve. Todos os estudos subsequentes têm sido baseados neste mesmo conjunto de categorias. Assim, ainda em 1990, aos olhos do Censo, ou se pertencia a uma «especialidade de gestão ou profissional», ou se tinha o papel de «apoio técnico, de vendas ou administrativo», ou uma «ocupação de serviços», ou se era um «operador, fabricante e trabalhador manual» ou se tinha uma ocupação de «transporte e deslocação de materiais».

Este conjunto de classificações tinha sentido quando a economia estava concentrada na produção estandardi-

¹ Ver Alba M. Edwards, *U.S. Census of Population, 1940. Comparative Occupation Statistics, 1870-1940* (Washington D.C.: U.S. Government Printing Office, 1943).

zada em grande quantidade, em que quase todas as profissões cabiam ou se situavam em torno da empresa americana do núcleo e quando o estatuto social e o rendimento dependiam da posição ocupada no interior da burocracia normal da empresa. Mas estas categorias têm pouco a ver com as posições competitivas dos americanos à escala mundial, agora que as empresas americanas do núcleo se estão a transformar em teias globais finamente tecidas. Alguém cuja profissão caia numa subcategoria «técnica» ou de «vendas» pode, de facto, estar entre os mais bem pagos e mais influentes de uma tal teia. Para compreender a real posição concorrencial dos americanos na economia global, é necessário conceber novas categorias¹.

Essencialmente, estão a emergir três novas categorias de trabalho, correspondendo às três posições concorrenciais diferentes em que se encontram os americanos. As mesmas três categorias estão a tomar forma noutras nações. Chamemos-lhes *serviços de produção de rotina*, *serviços interpessoais* e *serviços simbólico-analíticos*.

Os *serviços de produção de rotina* dizem respeito ao tipo de tarefas repetitivas que eram executadas pelo velho peão do capitalismo americano, na empresa da grande quantidade. São realizadas repetidamente — numa sequência de passos que conduzem a produtos acabados, transaccionáveis no comércio mundial. Embora vistas muitas vezes como profissões de colarinho azul, também incluem profissões de supervisão de rotina desempenhadas por ges-

¹ Uma vez que a maior parte da informação acerca da força de trabalho americana deve, no entanto, ser respigada a partir das anteriores categorias, a única forma de descobrir quem se ajusta a cada nova categoria é decompor os dados oficiais nas subcategorias mais pequenas em que são recolhidos e depois reordenar as subcategorias, segundo o novo grupo funcional a que parece pertencerem. Para uma metodologia semelhante, ver Steven A. Sass, «The U.S. Professional Sector: 1950 to 1988», *New England Economic Review*, Janeiro-Fevereiro, 1990, pp. 37-55.

tores de médio e baixo nível — capatazes, gestores de linha, chefes de escritório e chefes de secção — que envolvem verificações repetitivas do trabalho de subordinados e o cumprimento de procedimentos operativos normalizados.

Os serviços de produção de rotina encontram-se em muitos sítios, no seio de uma economia moderna, para além das indústrias mais velhas e pesadas (que como os cidadãos idosos, foram designadas por uma alcunha mais delicada e menos terminal: «maduras»). Encontram-se mesmo entre o brilho da alta tecnologia. Poucas tarefas são mais enfadonhas e repetitivas do que, por exemplo, encher placas de circuitos de computadores ou conceber código de rotina para programas de computador.

De facto, contrariamente aos profetas da «era da informação» que alegremente previram uma abundância de postos de trabalho bem remunerados mesmo para pessoas com as qualificações mais básicas, a verdade nua e crua é que muitas profissões de processamento da informação se ajustam facilmente a esta categoria. Os peões da economia da informação são hordas de processadores de dados, instalados em «escritórios» em terminais de computadores ligados a bancos mundiais de informação. Introduzem rotineiramente dados nos computadores ou retiram-nos — registos de compras e pagamentos com cartões de crédito, relatórios de crédito, cheques cobertos, contas de clientes, correspondência de clientes, folhas de pagamentos, receitas de hospitais, registos de doentes, reclamações médicas, decisões de tribunal, listas de assinantes, pessoal, ficheiros de biblioteca, etc. A «revolução da informação» pode ter tornado alguns de nós mais produtivos, mas produziu também grandes pilhas de dados em bruto que devem ser processados de um modo quase tão monótono como o dos trabalhadores das linhas de montagem e antes deles o dos trabalhadores têxteis que processavam pilhas de outras matérias-primas.

Os trabalhadores de rotina trabalham normalmente em companhia de muitas outras pessoas que fazem as mesmas coisas, quase sempre no interior de grandes espaços fechados. São orientados na sua actividade por procedimentos estandardizados e regras codificadas e até os seus supervisores são, por sua vez, supervisionados, por pessoas que vigiam rotineiramente — muitas vezes com a ajuda de computadores — a quantidade de trabalho realizada e a precisão com que é realizado. Os seus salários são baseados ou no tempo despendido ou na quantidade de trabalho realizado.

Os produtores de rotina devem habitualmente saber ler e efectuar cálculos simples. Mas as suas principais virtudes são a fiabilidade, a lealdade e a capacidade de ser dirigido. Assim, uma educação americana *standard*, baseada nas premissas tradicionais da educação americana, é normalmente suficiente.

Em 1990, o trabalho de produção de rotina compreendia cerca de um quarto das profissões desempenhadas por americanos, estando este número a diminuir. Os que lidavam com metais eram, na sua maior parte, brancos e do sexo masculino; os que lidavam com tecidos, placas de circuitos ou informação eram, na sua maior parte, negros ou hispânicos e mulheres; os seus supervisores, brancos do sexo masculino¹.

Os *serviços interpessoais*, o segundo tipo de trabalho realizado pelos americanos, inclui também tarefas simples e repetitivas. E, tal como os serviços de produção de rotina, a remuneração dos fornecedores de serviços interpessoais é função das horas trabalhadas ou da quantidade do trabalho

¹ Para uma discussão esclarecedora de profissões de rotina numa indústria de alta tecnologia ver D. O'Connor, «Women Workers in the Changing International Division of Labor in Microelectronics», in L. Benerici and C. Stimpson (eds.), *Women, Households, and the Economy* (New Brunswick, N.J. : Rutgers University Press, 1987).

realizado; são supervisionados de perto (assim como os seus supervisores) e não é necessário que tenham adquirido níveis elevados de educação (no máximo, um diploma do ensino secundário, ou o seu equivalente e alguma formação profissional).

A grande diferença entre os fornecedores de serviços interpessoais e os trabalhadores de rotina é que estes serviços devem ser oferecidos pessoa a pessoa e, deste modo, não são vendidos à escala mundial. (Os fornecedores de serviços interpessoais podem, evidentemente, trabalhar para empresas globais. Dois exemplos: em 1988, a Blue Arrow PLC, britânica, adquiriu a Manpower Inc. que oferece serviços de segurança em todos os Estados Unidos. Entretanto, a ISS-AS da Dinamarca empregava já mais de 16 000 americanos na limpeza de edifícios de escritórios, na maior parte das grandes cidades americanas.) Os fornecedores de serviços interpessoais estão em contacto directo com os beneficiários últimos do seu trabalho; os objectos imediatos do seu trabalho são clientes específicos e não torrentes de metal, tecido ou dados. Os fornecedores de serviços interpessoais trabalham sozinhos ou em pequenas equipas. Nesta categoria estão incluídos os trabalhadores da venda a retalho, os criados e as criadas, os trabalhadores dos hotéis, os porteiros, os caixas, os vigilantes e recepcionistas de hospitais, as amas, os educadores de infância, os trabalhadores de limpeza doméstica, os auxiliares de cuidados de saúde domésticos, os motoristas de táxi, as secretárias, os cabeleireiros, os mecânicos de automóveis, os vendedores de imobiliário residencial, as hospedeiras de bordo, os fisioterapeutas e — entre os de crescimento mais rápido — os seguranças.

Os fornecedores de serviços interpessoais são supostamente tão pontuais, fiáveis e tratáveis como os trabalhadores da produção de rotina. Mas muitos fornecedores de serviços interpessoais partilham um requisito adicional: devem ter também uma aparência agradável. Devem sorrir

e transmitir confiança e bom humor, mesmo quando se sentem aborrecidos. Devem ser corteses e prestáveis, mesmo para o mais obnoxio dos clientes. Sobretudo, devem fazer os outros sentir-se felizes e à vontade. Não é assim surpreendente que a maior parte dos fornecedores de serviços interpessoais tenha sido, tradicionalmente, constituída por mulheres. O estereótipo cultural das mulheres como educadoras — como mãezinhas — deu-lhes acesso a numerosas profissões de serviço interpessoal¹.

Em 1990, os serviços interpessoais representavam cerca de 30 por cento dos postos de trabalho desempenhados por americanos e o seu número estava a crescer rapidamente. Por exemplo, só a Beverly Enterprises, uma cadeia de enfermeiras ao domicílio que opera em todos os Estados Unidos, empregava um número de americanos semelhante ao de toda a Chrysler Corporation (respectivamente, 115 174 e 116 250) — embora a maior parte dos americanos conhecesse muito melhor a segunda empresa, incluindo as opiniões do seu presidente. Nos Estados Unidos, ao longo dos anos 80, foram criados muito mais de 3 milhões de novos postos de trabalho nos serviços interpessoais, em locais de *fast food*, bares e restaurantes. Este número é superior ao número *total* dos postos de trabalho de produção de rotina ainda existentes na América em finais da década, no conjunto das indústrias automóvel, siderúrgica e têxtil².

Os serviços *simbólico-analíticos*, a terceira categoria profissional, incluem todas as actividades de resolução de problemas, de identificação de problemas e de intermediação estratégica que examinámos nos capítulos anteriores. Tal como os serviços de produção de rotina (mas *ao con-*

¹ Sobre esta questão, ver Arlie Russell Hochschild, *The Managed Heart: the Commercialization of Human Feeling* (Berkeley: University of California Press, 1983).

² U.S. Department of Commerce Bureau of Labor Statistics, vários números.

trário dos serviços interpessoais), os serviços simbólico-analíticos podem ser transaccionados à escala mundial e devem, portanto, concorrer com uma oferta externa, mesmo no mercado americano. Mas eles não participam no comércio mundial enquanto objectos standardizados. O que efectivamente se transacciona é a manipulação de símbolos — dados, palavras, representações orais e visuais.

Incluída nesta categoria está a resolução e a identificação de problemas e a intermediação de muitas pessoas que se autodenominam investigadores científicos, engenheiros de projecto, engenheiros de *software*, engenheiros civis, engenheiros biotécnicos, engenheiros de som, executivos de relações públicas, bancários de investimento, advogados, promotores de investimentos imobiliários e mesmo alguns contabilistas criativos. Está também incluída grande parte do trabalho realizado por consultores de gestão, consultores financeiros, consultores fiscais, consultores de energia, consultores agrónomos, consultores de armamento, consultores de arquitectura, especialistas de gestão da informação, especialistas de desenvolvimento organizacional, planeadores estratégicos, caçadores de cérebros empresariais e analistas de sistemas. Também executivos de publicidade e estrategos de *marketing*, directores artísticos, arquitectos, directores de fotografia, montadores de filmes, gestores de produção, editores, escritores e redactores, jornalistas, músicos, produtores de televisão e cinema e até professores universitários.

Os analistas simbólicos resolvem, identificam e intermediam problemas, manipulando símbolos. Simplificam a realidade, transformando-a em imagens abstractas que podem ser reordenadas, objecto de malabarismo, objecto de experimentação, comunicadas a outros especialistas e, finalmente, transformadas de novo em realidade. As manipulações são realizadas com ferramentas analíticas, afiadas pela experiência. As ferramentas podem ser algoritmos matemáticos, argumentos legais, expedientes finan-

ceiros, princípios científicos, conhecimento psicológico sobre como convencer ou divertir, sistemas de indução ou dedução, ou qualquer outro conjunto de técnicas que permitam fazer *puzzles* conceptuais.

Algumas destas manipulações revelam como aplicar de forma mais eficiente os recursos, ou como deslocar activos financeiros, ou qualquer outro modo de poupar tempo e energia. Outras manipulações conduzem a novas invenções — maravilhas tecnológicas, argumentos legais inovadores, novos processos publicitários para convencer as pessoas de que certas diversões se tornaram necessidades vitais. Outras manipulações ainda — de sons, palavras, imagens — servem para entreter os seus receptores ou levá-los a reflectir mais profundamente sobre as suas vidas ou sobre a condição humana. Outras apoderam-se do dinheiro de pessoas demasiado lentas ou ingénuas para se autoprotegerem reagindo com outras manipulações.

Os analistas simbólicos, tal como os produtores de rotina, raramente tomam contacto directo com os beneficiários últimos do seu trabalho. Mas há outros aspectos da sua vida profissional que são muito diferentes dos experimentados pelos trabalhadores de rotina. É mais frequente os analistas simbólicos terem parceiros ou sócios do que chefes ou supervisores. Os seus rendimentos podem variar de tempos a tempos, mas não estão directamente relacionados com o tempo gasto ou a quantidade de trabalho realizado. O rendimento depende, antes, da qualidade, originalidade, esperteza e, por vezes, da velocidade com que eles resolvem, identificam, ou intermediam novos problemas. As suas carreiras não são lineares ou hierárquicas; raramente avançam por caminhos bem definidos em direcção a níveis progressivamente mais elevados de responsabilidade e rendimento. De facto, os analistas simbólicos podem assumir amplas responsabilidades e controlar uma riqueza inusitada, em idades muito jovens. Do mesmo modo, podem perder autoridade e rendimento, se já não

forem capazes de inovar aumentando a sua experiência cumulativa, mesmo que já sejam veteranos.

É frequente os analistas simbólicos trabalharem sozinhos ou em pequenas equipas que podem estar ligadas a organizações maiores, inclusive teias mundiais. O trabalho em equipa é muitas vezes fundamental. Uma vez que nem os problemas, nem as soluções podem ser antecipadamente definidos, discussões frequentes e informais ajudam a garantir que seja dada a melhor aplicação às ideias e às descobertas, sujeitando-as a uma rápida avaliação crítica ¹.

Quando não estão a conversar com os seus colegas, os analistas simbólicos estão sentados em frente de computadores — examinando palavras e números, movendo-os, alterando-os, tentando novas palavras e novos números, formulando e testando hipóteses, projectando e delineando estratégias. Passam também longas horas em reuniões ou ao telefone e horas ainda mais longas em aviões a jacto e hotéis — dando conselhos, fazendo apresentações, prestando informações, realizando negócios. Periodicamente, emitem relatórios, planos, projectos, rascunhos, memorandos, maquetas, prestações de contas, guiões, ou projecções — que, por sua vez, desencadeiam mais reuniões para clarificar o que foi proposto e obter acordos relativamente ao modo de o concretizar, por quem e por quanto dinheiro. A produção final é muitas vezes a parte mais fácil. O grosso do tempo e do custo (e portanto, o valor real) resulta da conceptualização do problema, da concepção de uma solução e do planeamento da sua execução.

¹ Os ambientes físicos em que os analistas simbólicos trabalham são substancialmente diferentes daqueles em que trabalham os produtores de rotina ou os fornecedores de serviços interpessoais. Os analistas simbólicos trabalham normalmente em espaços sossegados e decorados com gosto. Luzes suaves, alcatifas de parede a parede — bege e roxo são as cores preferidas. Estes ambientes calmos estão normalmente encaixados em altos edifícios de vidro e aço ou estruturas pós-modernistas, longas e baixas, incrustadas em encostas e rodeadas por extensões de relvado bem tratado.

A maior parte dos analistas simbólicos são licenciados em faculdades ou universidades, com cursos de quatro anos; muitos têm também cursos de pós-graduação. A grande maioria são brancos do sexo masculino, mas a proporção de brancos do sexo feminino está a aumentar e existe entre eles um pequeno número, mas em crescimento lento, de negros e hispânicos. Em resumo, a análise simbólica representa actualmente apenas 20 por cento dos postos de trabalho americanos. A parcela dos trabalhadores americanos que se ajustam a esta categoria aumentou substancialmente desde os anos 50 (pelos meus cálculos, apenas 8 por cento dos trabalhadores americanos podiam ser classificados como analistas simbólicos em meados do século), mas o ritmo abrandou consideravelmente nos anos 80 — apesar de certas profissões simbólico-analíticas como as jurídicas e a actividade bancária de investimento terem proliferado. (Voltarei a este ponto mais tarde) ¹.

*

Estas três categorias funcionais cobrem três em cada quatro profissões americanas. Entre as restantes contam-se os agricultores, os mineiros e outros extractores de recursos naturais que em conjunto constituem menos de 5 por cento dos trabalhadores americanos. Os restantes são principalmente funcionários públicos (incluindo professores das escolas públicas), empregados de sectores regulados (como os trabalhadores de serviços públicos), e trabalhadores financiados pelo governo (engenheiros americanos

¹ A definição de Sass de «trabalhador profissional» sobrepõe-se, de forma significativa, à minha definição de analista simbólico (embora, como irei explicar, nem todos os analistas simbólicos sejam profissionais, e nem todos os profissionais sejam analistas simbólicos). Sass pensa que em 1988, os profissionais incluíam 20 por cento da força de trabalho americana. Ver Sass, *op. cit.*

que trabalham em sistemas de armamento defensivo e médicos que trabalham para a Medic Aid e a Medic Care), que na sua quase totalidade estão também protegidos da concorrência global.

Algumas categorias profissionais tradicionais — gestão, secretariado, vendas, etc. — sobrepõem-se a mais de uma destas categorias funcionais. As categorias tradicionais, deve sublinhar-se, datam de uma era em que a maior parte das profissões eram tão estandardizadas como os produtos que ajudavam a criar. Tais categorias já não são muito úteis à determinação do que uma pessoa na realidade faz na sua profissão e de quanto provavelmente ganhará por o fazer. Apenas algumas pessoas classificadas como «secretárias», por exemplo, realizam um trabalho estritamente de produção de rotina, como introduzir e retirar dados de computadores. Outras «secretárias» realizam serviços interpersonais, como marcar reuniões e trazer café. Um terceiro grupo de «secretárias» realizam trabalho de análise simbólica, muito próximo do realizado pelos seus chefes. Classificar todas elas como «secretárias» confunde as suas funções muito distintas na economia. Do mesmo modo, as profissões de «vendas» recaem em qualquer uma das três categorias funcionais: alguns vendedores limitam-se a cumprir quotas e encomendas; outros ocupam grande parte do tempo a realizar serviços interpersonais, como, por exemplo, manutenção de maquinaria; e alguns são identificadores de problemas sofisticados que em nada diferem de consultores de gestão altamente remunerados. Os «programadores de computadores» (um dos acrescentos mais recentes à lista de ocupações *standard*) também diferem: podem produzir código de rotina, assistência inter-pessoal a clientes particulares ou traduzir para *software* especificações funcionais complexas.

O facto de uma dada categoria de emprego ser oficialmente classificada de «profissional» ou «de gestão» tem também pouco a ver com a função que o seu ocupante

realmente desempenha na economia mundial. Isto é, nem todos os profissionais são analistas simbólicos. Alguns advogados passam toda a vida de trabalho fazendo coisas que as pessoas normais considerariam insuportavelmente monótonas — em volta dos mesmos testamentos, contratos e divórcios, vezes sem conta, alterando apenas os nomes. Alguns contabilistas fazem auditorias de rotina, sem o envolvimento activo do córtex cerebral. Alguns gestores limitam-se a assumir a responsabilidade de anotar quem se apresenta ao trabalho de manhã, garantir que lá ficam durante o dia e fechar a porta à noite. (Até já ouvi falar de professores universitários que dão a mesma aula durante trinta anos, tendo os seus cérebros já atrofiados, mas não acredito nessas histórias.) Nenhum destes profissionais é um analista simbólico¹.

Nem todos os analistas simbólicos são profissionais. Na velha economia da grande quantidade, um «profissional» era alguém que dominava uma área particular de conhecimento. O conhecimento existia já, pronto a ser dominado. Havia sido registado em tomos poeirentos ou codificado em regras e fórmulas precisas. Depois de o noviço ter absorvido devidamente o conhecimento e passado num exame que atestasse essa absorção, o estatuto profissional era automaticamente conferido — normalmente numa cerimónia de apropriada pompa e circunstância medieval. O profissional era então autorizado a colocar algumas letras extra a seguir ao seu nome, a pôr um diploma na parede do escritório, a aderir à associação profissional, a participar no seu encontro anual dedutível nos

¹ No resto do livro, ao tratar dos analistas simbólicos, ilustrarei ocasionalmente a questão referindo advogados, consultores de gestão, engenheiros de *software* e outros profissionais, mas o leitor deve entender que este é apenas um método prático para descrever o trabalho simbólico e analítico realizado por tais profissionais.

impostos, em Palm Springs, e a angariar clientes com um mínimo de ganância explícita.

Mas na nova economia — repleta de problemas não identificados, de soluções desconhecidas e modos não experimentados de juntar uns e outras — a mestria de velhos domínios do conhecimento fica muito aquém de ser suficiente para garantir um bom rendimento. E, o que é importante, nem sequer é necessária. Os analistas simbólicos podem ter muitas vezes acesso a corpos estabelecidos de conhecimento com um toque numa tecla de computador. Factos, códigos, fórmulas e regras são de fácil acesso. Muito mais valiosa é a capacidade de *utilizar* eficaz e criativamente o conhecimento. Possuir uma credencial profissional não é garantia de uma tal capacidade. De facto, uma educação profissional que dê ênfase à aquisição mecânica de um tal tipo de conhecimento em detrimento do pensamento original pode mais tarde vir a retardar tal capacidade.

*

Como descrevem, então, os analistas simbólicos a sua actividade? Com dificuldade. Uma vez que o estatuto, a influência e o rendimento do analista simbólico pouco têm a ver com a posição formal ou o título, a sua profissão pode parecer misteriosa a pessoas que trabalham fora da rede da empresa e que não estão familiarizadas com a função que na realidade o analista simbólico nela desempenha. E como a análise simbólica envolve processos de pensamento e comunicação e não uma produção tangível, pode ser difícil transmitir o conteúdo da profissão. Ao responder à pergunta «O que é que fizeste hoje, mãezinha (ou paizinho)?» nem sempre é instrutivo ou particularmente edificante, dizer que se gastou três horas ao telefone, quatro horas em reuniões e o resto do tempo a olhar para o ecrã de um computador, tentando resolver um problema.

Alguns analistas simbólicos refugiaram-se em designações de profissões que pouco mais claras são do que isto, mas que pelo menos soam como se conferissem, apesar de tudo, uma autoridade independente. As velhas hierarquias estão a desmornar-se, mas surgiram novos idiomas linguísticos para perpetuar o costume ancestral do título como sinal de estatuto.

Vejamos a mostra anexa. Junte-se qualquer das palavras da primeira coluna a qualquer uma das da segunda e depois juntem-se ambas as palavras a uma da terceira coluna e teremos uma profissão que é, provavelmente (mas não necessariamente), habitada por um analista simbólico.

Engenheiro	Gestão	Comunicações
Director	Planeamento	Sistemas
Projectista	Processo	Financeiro
Coordenador	Desenvolvimento	Criativo
Consultor	Estratégia	Projecto
Gestor	Política	Negócios
Conselheiro	Aplicações	Recursos
Planeador	Investigação	Produtos

Apesar da organização «horizontal» da empresa de alto valor, há diferenças subtis de nível simbólico-analítico. O real estatuto está inversamente relacionado com a extensão do título da profissão. Duas palavras significam um grau de autoridade. (Deixa-se cair a terceira ou a segunda designação, ficando uma combinação mais simples e mais elegante, como «Engenheiro de Projecto» ou «Director Criativo.») Aos analistas simbólicos mais valiosos que ultrapassaram a mera competência técnica para exercer uma influência substancial sobre os seus pares no interior da teia, é conferida a maior das honras — um termo da primeira coluna, seguido de um adjetivo importante como Sénior, Executivo, Chefe ou Principal. Uma pessoa torna-se um «Produtor Sénior» ou «Projectista Principal» não

devido ao tempo de serviço dedicado ou à aplicação impecável de rotinas, mas devido a uma habilidade especial para resolver, identificar ou intermediar novos problemas.

Há anos, os jovens ambiciosos e com sorte subiam os degraus da carreira com um confortável grau de previsibilidade. Se entrassem numa empresa do núcleo, começavam por exemplo como segundo vice-presidente auxiliar de *marketing*. Passados mais ou menos cinco anos, subiam ao posto de primeiro vice-presidente auxiliar e, a partir daí, para a frente e para cima. Se tivessem entrado para uma firma de advogados, um grupo de consultores, ou um banco de investimento, teriam começado como associados, passados cinco a oito anos subiriam a sócio júnior, depois a sócio sénior, a sócio gestor e depois ao céu.

Nenhum destes passos previsíveis requeria um pensamento original. De facto, uma imaginação particularmente criativa ou crítica podia até ser perigosa para o desenvolvimento da carreira, particularmente se suscitava perguntas de tipo subversivo, como «Não estamos a trabalhar no problema errado?» ou «Porque é que fazemos isto?» ou, a mais perigosa de todas, «Porque é que existe esta organização?» O percurso mais seguro para uma carreira era o percurso mais certo para uma carreira e o percurso mais certo tinha sido tão utilizado por anteriores viajantes que era impossível perdê-lo.

Existem ainda, evidentemente, charcos organizacionais em que o progresso na carreira é sequencial e previsível. Mas há menos jovens ambiciosos e afortunados a mergulhar neles ou sequer a iniciar carreiras marcadas por sendas muito desgastadas. Eles não arriscam. Na economia global emergente, até a mais importante das posições na mais prestigiada das organizações é vulnerável à concorrência à escala mundial, caso envolva rotinas facilmente reproduzíveis. A única verdadeira vantagem concorrencial reside em qualificações de resolução, identificação e intermediação de novos problemas.

Uma Digressão pela Análise Simbólica e pelo Incentivo de Mercado

Um último ponto acerca dos analistas simbólicos merece ser referido, embora o leitor que anseie pelo adensar do enredo possa, sem perigo, saltar para o próximo capítulo. Faço aqui uma pausa para examinar os benefícios públicos da análise simbólica e o modo como as consideráveis qualificações e perspicácia dos analistas simbólicos podem ser colocadas ao serviço do bem comum.

A resolução, a identificação e a intermediação de problemas podem criar um valor substancial para consumidores individuais, mas estes serviços não melhoram necessariamente a sociedade. É evidente que às vezes existe uma convergência entre aquilo que os clientes querem e as necessidades públicas: terríveis doenças são diagnosticadas e novas curas descobertas; pautas musicais são escritas, executadas e comercializadas junto de milhões de ouvintes apreciadores; os automóveis tornam-se mais baratos, mais rápidos, mais seguros e mais práticos. Noutros casos, contudo, os analistas simbólicos limitam-se a aumentar a riqueza de algumas pessoas, enquanto a de outras pessoas diminui na mesma medida; ou o seu efeito líquido pode traduzir-se numa redução do bem-estar de quase todos. Um analista simbólico que descobre mais uma utilização extravagante para o combustível fóssil ou um plástico não biodegradável, por exemplo, pode ser ricamente premiado, mas pode também estar a contribuir para privar as

mulheres diminuiu em cerca de um terço. Mesmo entre homens e mulheres com níveis de instrução relativamente baixos, os salários e os benefícios convergiram¹.

Em resumo, o cada vez maior fosso entre ricos e pobres parece estar relacionado com uma crescente divergência na quantidade de dinheiro recebida pelo trabalho realizado. E esta divergência, por sua vez, parece ter alguma coisa a ver com os seus níveis de instrução. Caso você tenha uma licenciatura, as suas remunerações melhoraram; caso contrário, e em particular se é do sexo masculino, ficou mais pobre. Além disso, esta tendência não está limitada aos Estados Unidos; está a ocorrer em muitos outros pontos do Globo. Para compreender a sua causa básica, é necessário voltarmos à economia global e às diferentes funções que as pessoas estão a ser levadas a desempenhar no seu seio.

¹ Dados de Bound and Johnson, *op. cit.*

Porque é que os Ricos estão a ficar mais Ricos e os Pobres, mais Pobres

«A divisão do trabalho é limitada pela extensão do mercado.»

ADAM SMITH,
*An Inquiry into the Nature
and Causes of the Wealth of Nations*, 1776

Independente do modo como a sua profissão é oficialmente classificada (industrial, de serviços, de gestão, técnica, secretariado, etc.), ou do sector em que trabalha (automóvel, aço, computadores, publicidade, financeiro, alimentar), a sua real posição competitiva na economia mundial está a tornar-se dependente da função que o leitor nela desempenha. Aqui reside a razão fundamental da divergência dos rendimentos. A sorte dos produtores de rotina está em declínio. Os fornecedores de serviços inter-pessoais estão também a ficar mais pobres, embora o seu destino seja menos nítido. Mas os analistas simbólicos — que resolvem, identificam e intermedeiam novos problemas — estão, em geral, a ter sucesso na economia mundial.

Todos os americanos, *grosso modo*, estavam no mesmo barco económico. A maior parte subia ou descia em conjunto, quando as empresas em que estavam empregados, os sectores que englobavam essas companhias e a economia nacional no seu conjunto se tornava mais produtiva — ou definhava. Mas as fronteiras nacionais já não definem os

nossos destinos económicos. Estamos agora em barcos diferentes, um que se afunda rapidamente, outro que se afunda mais devagar e o terceiro a erguer-se firmemente.

*

O barco que leva os produtores de rotina está a ir ao fundo rapidamente. Recorde-se que, em meados do século, os trabalhadores da produção de rotina nos Estados Unidos eram relativamente bem pagos. A organização gigante, tipo pirâmide, no núcleo de cada um dos principais sectores coordenava os seus preços e os seus investimentos — evitando os ventos agrestes da concorrência e mantendo deste modo saudáveis rendimentos. Parte destes rendimentos, por sua vez, eram reinvestidos em novas instalações e equipamento (gerando cada vez maiores economias de escala); outra parte era destinada aos gestores de topo e aos investidores. Mas uma grande e cada vez maior porção era destinada aos gestores intermédios e aos trabalhadores da produção. As paralisações laborais representavam uma ameaça tal, para a produção em grande quantidade, que o trabalho organizado conseguia extrair um prémio cada vez maior pela sua cooperação. E o padrão dos salários estabelecido no interior das empresas do núcleo influenciava este padrão em toda a economia nacional. Daí o crescimento de uma classe média relativamente próspera, capaz de adquirir todas as coisas maravilhosas produzidas em grande quantidade pelas empresas do núcleo.

Mas, como foi observado, o núcleo está a desintegrar-se em teias globais que obtêm os maiores lucros a partir da resolução, identificação e intermediação inteligente de problemas. À medida que os custos de transporte de objectos estandardizados e de comunicação de informação acerca deles continuam a cair, as margens de lucro da produção estandardizada em grande quantidade vão-se reduzindo porque há poucas barreiras à entrada. Fábricas modernas e

maquinaria actualizada podem ser instaladas praticamente em qualquer parte do mundo. Os produtores de rotina, nos Estados Unidos, passam então a estar em concorrência directa com milhões de produtores de rotina noutras nações. Em cada hora, a população mundial é acrescentada de doze mil pessoas, a maior parte das quais virá a contentar-se em trabalhar por uma fracção do salário dos produtores de rotina na América¹.

A consequência é mais clara em indústrias mais velhas, mais pesadas, em que a produção estandardizada em grandes quantidades prossegue a sua inelutável transferência para pontos do mundo em que a mão-de-obra é mais barata e mais acessível. É o caso, por exemplo, das fábricas da Maquiladora amontoadas ao longo do lado mexicano da fronteira dos EUA, nas indolentes cidades de barracas de Tijuana, Mexicali, Nogales, Agua Prieta e Ciudad Juárez — fábricas que na sua maioria são propriedade de americanos, mas cada vez mais de japoneses — em que mais de meio milhão de produtores de rotina montam componentes para obter produtos acabados a serem enviados para os Estados Unidos.

Em todo o mundo se desenrola a mesma história. Até finais da década de 70, a AT&T dependera de produtores de rotina em Shreveport, Louisiana, para a montagem de telefones *standard*. Descobriu então que produtores de rotina em Singapura podiam realizar a mesma tarefa a um custo muito inferior. Enfrentando uma concorrência

¹ O leitor deve ter em conta que, naturalmente, salários mais baixos noutras regiões do mundo não constituem um atractivo particular para o capital global, a não ser que os trabalhadores aí sejam suficientemente produtivos para que o custo em mão-de-obra da produção de cada unidade seja aí mais baixo do que nas regiões de salários mais elevados. A produtividade em muitas regiões de baixos salários do mundo aumentou devido à facilidade com que fábricas e equipamento actualizados aí podem ser instalados.

intensa por parte de outras teias globais, os intermediários estratégicos da AT&T sentiram-se obrigados a mudar. Assim, no início da década de 80, deixaram de contratar produtores de rotina em Shreveport e começaram a contratar produtores de rotina mais baratos em Singapura. Mas, sujeitos a este tipo de pressão para cada vez mais baixos custos da produção em grande quantidade, os habitantes de Singapura de hoje poderão facilmente vir a acabar como os habitantes da Louisiana do passado. Em finais da década de 80, os intermediários estratégicos da AT&T descobriram que os trabalhadores de rotina da Tailândia estavam dispostos a montar telefones por uma pequena parte dos salários dos produtores de rotina em Singapura. Assim, em 1989, a AT&T deixou de contratar habitantes de Singapura para fazer telefones e começou a contratar trabalhadores de rotina ainda mais baratos na Tailândia.

A procura de salários cada vez mais baixos não tem estado confinada à indústria pesada. O processamento de dados de rotina é igualmente móvel. Os operadores de teclado, seja qual for o ponto do mundo em que se encontrem, podem introduzir dados em computadores, ligados por satélite ou cabos transatlânticos de fibra óptica e extraí-los de novo. À medida que o valor das taxas de utilização das redes de satélites vai caindo e que mais satélites e mais cabos de fibras ópticas são disponibilizados (reduzindo ainda mais os custos das comunicações), os processadores de dados de rotina nos Estados Unidos encontram-se numa concorrência cada vez mais directa com os seus congéneres no estrangeiro que estão muitas vezes dispostos a trabalhar por salários muito inferiores.

Em 1990, os operadores de teclado nos Estados Unidos ganhavam, no máximo, 6,5 dólares por hora. Mas os operadores de teclado no resto do mundo estavam dispostos a trabalhar por uma fracção deste montante. Assim, muitos postos de trabalho potenciais de processamento de dados estavam a desaparecer e os salários e as regalias nos

restantes estavam em declínio. Um caso típico era o da Saztec International, uma firma de processamento de dados com sede em Kansas City, com um volume de negócios de 20 milhões de dólares por ano, cujos intermediários estratégicos americanos contratavam processadores de dados de rotina em Manila e com firmas de propriedade americana que necessitavam desses serviços de processamento de dados. Relativamente ao rendimento médio de 1700 dólares por ano dos Filipinos, os operadores de introdução de dados que trabalham para a Saztec ganham a soma principal de 2650 dólares. Os restantes empregados da Saztec eram solucionadores e identificadores de problemas americanos, em busca de processos para melhorar o sistema mundial e de novas aplicações em que este sistema pudesse ser utilizado¹.

Em 1990, a American Airlines empregava mais de 1000 processadores de dados, em Barbados e na República Dominicana, para introduzir os nomes e os números de voo de bilhetes de avião utilizados (transportados de avião diariamente para Barbados a partir de aeroportos de todos os pontos dos Estados Unidos) num gigantesco banco de dados de computador, localizado em Dallas. A editora R. R. Donnelley de Chicago mandava originais inteiros para Barbados para introduzir em computadores antes de serem impressos. A New York Life Insurance Company despachava participações de seguros para Castle-Island, Irlanda, onde produtores de rotina, orientados por directivas simples, introduziam as participações e determinavam os montantes devidos, transmitindo depois instantaneamente os cálculos de volta para os Estados Unidos. (Quando a firma publicou, na Irlanda, um anúncio para preencher vinte e quatro postos de trabalho em processamento de

¹ John Maxwell Hamilton, «A Bit Player Buys Into the Computer Age», *The New York Times Business World*, 3 de Dezembro de 1989, p. 14.

dados, recebeu seiscentas candidaturas.) E a MacGraw-Hill processava a renovação de assinaturas e informação de *marketing* das suas revistas na vizinha Galway. De facto, literalmente milhões de trabalhadores de rotina em todo o mundo recebiam informação, convertiam-na de forma legível por computadores, enviando-a de volta — à velocidade de impulsos electrónicos — para a sua proveniência.

A codificação simples de *software* de computador entrou também no comércio mundial. A Índia, com uma grande população de técnicos que falam inglês, que se contentam em executar programação de rotina a baixos custos, está a demonstrar-se particularmente atractiva para as teias globais que necessitam deste serviço. Em 1990, a Texas Instruments mantinha uma instalação de desenvolvimento de *software* em Bangalore que ligava cinquenta programadores indianos, por satélite, à sede da TI em Dallas. Estimulado por esta e por iniciativas semelhantes, o Governo indiano estava a construir um teleporto, em Poona, com o objectivo de tornar mais fácil e menos caro para outras firmas o envio das especificações dos projectos de *software* de rotina para codificação ¹.

*

Esta transferência de postos de trabalho de produção de rotina de nações avançadas para nações em vias de desenvolvimento, representa uma grande dívida para muitos trabalhadores destas nações que, doutro modo, estariam desempregados ou a trabalhar com salários muito inferiores. Estes trabalhadores, por sua vez, dispõem agora de mais dinheiro para adquirirem serviços simbólico-analíticos das nações avançadas (muitas vezes incorporados em

¹ Udayan Gupta, «U.S.-India Satellite Link Stands to Cut Software Costs», *The Wall Street Journal*, 6 de Março de 1989, p. B2.

todo o tipo de produtos complexos). A tendência é também benéfica para os que em todo o mundo podem agora obter produtos estandardizados de grande quantidade (incluindo informação e *software*) a um preço inferior ao anterior.

Mas estes benefícios acarretam também alguns custos. O fardo recai, em particular, sobre os que deixam de ter empregos de rotina bem remunerados, nas economias avançadas como os Estados Unidos. Muitos destes pertenciam normalmente a sindicatos ou pelo menos beneficiavam das taxas de salário prevalecentes, estabelecidas em negociações de acordos colectivos. Mas à medida que as burocracias empresariais se transformaram em teias globais, a alavanca das negociações perdeu-se. De facto, o acordo nacional tácito já não existe.

Apesar do crescimento do número de novos postos de trabalho nos Estados Unidos, o número de sindicalizados diminuiu. Em 1960, 35 por cento da totalidade dos trabalhadores não agrícolas da América pertenciam a um sindicato. Mas em 1980, essa percentagem havia caído para um pouco menos de um quarto e em 1989 para cerca de 17 por cento. Excluindo os funcionários públicos, a taxa de sindicalização descera a 13,4 por cento ¹. Esta proporção é ainda menor do que a do início dos anos 30, quando a Lei das Relações Laborais Nacionais criou um direito legalmente protegido à representação laboral. A queda do número de associados tem sido acompanhada de um número crescente de acordos de congelamento dos salários aos níveis correntes, de redução dos salários dos novos trabalhadores, ou de redução de todos os salários. Esta é uma razão importante para que a longa recuperação económica, iniciada em 1982, tenha produzido um incremento menor

¹ *Statistical Abstract of the United States* (Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1989), p. 416, quadro 684.

dos custos salariais unitários, do que qualquer uma das oito recuperações posteriores à Segunda Guerra Mundial — apesar da menor taxa de desemprego no seu decurso.

Os postos de trabalho de produção de rotina desapareceram mais depressa nos sectores tradicionalmente sindicalizados (automóvel, aço e borracha, por exemplo), onde os salários médios acompanharam a inflação. Isto é devido ao facto de os postos de trabalho dos trabalhadores mais velhos nestas indústrias serem protegidos pela veteranaria; os trabalhadores mais novos são os primeiros a serem despedidos. Face à alternativa de reduzir os salários ou reduzir o número de postos de trabalho, a maioria dos membros dos sindicatos (cientes que há muitos que são mais jovens do que eles a serem despedidos em primeiro lugar) votaram muitas vezes a favor da segunda.

Assim, o declínio da sindicalização tem sido mais gritante entre os jovens que acedem à força de trabalho sem formação universitária. No início dos anos 50, mais de 40 por cento dos elementos deste grupo aderiu a sindicatos; em finais dos anos 80, menos de 20 por cento (caso sejam excluídos os funcionários públicos, menos de 10 por cento)¹. Na siderurgia, por exemplo, embora muitos trabalhadores mais velhos tenham continuado empregados, quase metade do total dos postos de trabalho de rotina no fabrico do aço da América desapareceram entre 1974 e 1988 (de 480 000 para 260 000). O mesmo ocorreu na indústria automóvel: ao longo dos anos 80, o Sindicato da Indústria Automóvel perdeu 500 000 membros — um terço do seu total no início da década. Só a General Motors eliminou 150 000 postos de trabalho na produção, ao longo dos anos 80 (embora tenha criado emprego no

¹ Cálculos a partir de Current Population Surveys de L. Katz e A. Revenga, «Changes in the Structure of Wages: U.S. and Japan», National Bureau of Economic Research, Setembro, 1989.

estrangeiro). Outra consequência do mesmo fenómeno: o desfasamento entre os salários médios dos trabalhadores sindicalizados e não sindicalizados aumentou espectacularmente — de 14,6 por cento em 1973, para 20,4 por cento, em finais da década de 80¹. A lição é clara. Se abandonou o ensino secundário ou não tiver mais do que um diploma do ensino secundário, não espere ter à sua espera um bom emprego de produção de rotina.

Os postos de trabalho de gestão inferior e intermédia relacionados com a produção de rotina estão também a desaparecer. Em 1981 e 1986, mais de 780 000 capatazes, supervisores e chefes de secção perderam os seus empregos em resultado de encerramentos de empresas e despedimentos². Ficou também sem emprego grande número de chefes de divisão adjuntos, directores adjuntos, gestores adjuntos e vice-presidentes. A GM deixou cair mais de 40 000 empregados de colarinho branco e tentava eliminar mais 25 000 em meados da década de 90³. À medida que as pirâmides do núcleo se metamorfoseavam em teias globais, muitos produtores de rotina intermédios passavam a ser tão obsoletos como os trabalhadores de rotina da linha de produção.

Como foi referido, há teias de propriedade estrangeira que contratam alguns americanos para realizarem produção de rotina nos Estados Unidos. Fábricas da Philips, da Sony e da Toyota crescem como cogumelos por todo o lado — perante o auto-aplauso dos governadores e dos presidentes da câmara da nação que os atraíram com promessas de abatimentos fiscais e de novos esgotos, entre outros

¹ U. S. Department of Commerce, Bureau of Labor Statistics, «Wages of Unionized and Non-Unionized Workers», vários números.

² U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, «Reemployment Increases Among Displaced Workers», BLS News, USDL 86-414, 14 de Outubro de 1986, quadro 6.

³ *The Wall Street Journal*, 16 Fevereiro de 1990, p. A5.

serviços. Mas, como virão a descobrir rapidamente estes exuberantes políticos, as fábricas de propriedade estrangeira são altamente automatizadas e sê-lo-ão ainda mais nos próximos anos. Os postos de trabalho de produção de rotina representam uma pequena parte dos custos de produção da maior parte dos artigos nos Estados Unidos e noutras nações avançadas e esta pequena parte continuará a diminuir acentuadamente, à medida que *robots* integrados por computadores assumem o controlo. Em 1977, os produtores de rotina demoravam 35 horas a montar um automóvel nos Estados Unidos; estima-se que, em meados da década de 90, as fábricas de propriedade japonesa na América produzam automóveis acabados, utilizando apenas oito horas em tempo de produção de rotina ¹.

A produtividade e os resultantes salários dos trabalhadores americanos que trabalham com esta maquinaria robótica, pode ser relativamente elevada, mas podem não existir muitos destes postos de trabalho em circulação. Um caso significativo: em finais dos anos 80, a Nippon Steel uniu-se à debilitada Inland Steel para a construção de uma nova unidade de laminação a frio, no valor de 400 milhões de dólares, cinquenta milhas a oeste de Gary, Indiana. A fábrica foi celebrada pela sua moderna tecnologia que permitia reduzir o tempo de produção de uma bobina de aço de doze dias para cerca de uma hora. De facto, toda a fábrica podia ser controlada por uma pequena equipa de técnicos, o que se tornou claro quando posteriormente a Inland encerrou duas das suas velhas unidades de laminação a frio, despedindo centenas de trabalhadores de rotina. Governadores e presidentes de câmara tomem nota: as vossas muito badaladas fábricas estrangeiras podem acabar por

¹ Números de International Motor Vehicles Program, Massachusetts Institute of Technology, 1989.

empregar um número confrangedoramente pequeno dos vossos eleitores.

No seu conjunto, o declínio dos postos de trabalho de rotina atingiu mais os homens do que as mulheres. Isto deve-se ao facto de os postos de trabalho de produção de rotina, detidos por homens, nas indústrias transformadoras de manipulação de metais em grande quantidade terem conferido salários mais elevados do que os postos de trabalho de produção de rotina, detidos pelas mulheres nos têxteis e no processamento de dados. Na medida em que ambos os tipos de postos de trabalho se perderam, as mulheres americanas na produção de rotina adquiriram um nível mais próximo do dos homens americanos — isto é, um nivelamento por baixo. Esta é uma razão importante para o início da redução do desfasamento de género, entre os salários dos homens e mulheres, ao longo da década de 80.

*

O segundo dos três barcos que transporta fornecedores de serviços interpessoais está também a ir ao fundo, mas de forma um pouco mais lenta e desigual. A maior parte dos fornecedores de serviços interpessoais recebe o salário mínimo nacional ou apenas um pouco mais e muitos trabalham apenas em *part-time*, resultando daí que o salário que levam para casa é, no mínimo, modesto. Tipicamente, não acedem também a todas as regalias (assistência médica, seguro de vida, seguro de acidentes pessoais, etc.) obtidas por produtores de rotina em grandes empresas industriais ou pelos analistas simbólicos associados aos mais prósperos filamentos de teias globais ¹. Os

¹ A parcela crescente da força de trabalho americana envolvida nos serviços interpessoais, relativamente à produção de rotina, ajuda deste modo a explicar porque é que o número de americanos sem seguros de saúde aumentou em pelo menos 6 milhões, ao longo dos anos 80.

fornecedores de serviços interpessoais estão abrigados dos efeitos directos da concorrência global e, como toda a gente, beneficiam do acesso a produtos de mais baixo custo, provenientes de todo o mundo. Mas não são imunes aos efeitos indirectos.

Os fornecedores de serviços interpessoais concorrem cada vez mais com antigos trabalhadores da produção de rotina, que não sendo já capazes de encontrar empregos de produção de rotina bem pagos, pouco mais alternativas têm senão procurarem empregos de serviços interpessoais. O Secretariado das Estatísticas Laborais estima que, dos 2,8 milhões de trabalhadores industriais que perderam o emprego no início da década de 80, um terço foi contratado de novo para postos de trabalho nos serviços, com uma remuneração inferior em pelo menos 20 por cento¹. Os fornecedores de serviços interpessoais têm também de concorrer com pessoas que concluíram o ensino secundário e com pessoas que não o concluíram que, há alguns anos, teriam facilmente entrado para empregos de produção de rotina, mas hoje já não conseguem. E se as previsões demográficas acerca da força de trabalho americana, nas primeiras décadas do século vinte e um, forem correctas (e provavelmente são, uma vez que a maior parte das pessoas que irão incorporar a força de trabalho é já identificável), a maior parte dos novos ingressos no mercado de trabalho serão de homens, negros ou hispânicos, ou de mulheres — grupos que no passado possuíam qualificações técnicas relativamente fracas. O resultado será a acumulação de um número de pessoas ainda maior nos serviços interpessoais. Finalmente, os fornecedores de serviços interpessoais irão concorrer com números crescentes de imigrantes, legais ou

¹ U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, «Reemployment Increases Among Displaced Workers», 14 de Outubro de 1986.

ilegais, para quem os os empregos mais acessíveis serão de serviços interpessoais. (Estima-se que, entre meados da década de 80 e o final do século, cerca de um quarto do total dos trabalhadores que irão ingressar na força de trabalho americana serão imigrantes)¹.

A concorrência mais feroz que os fornecedores de Serviços interpessoais enfrentam provém possivelmente da maquinaria poupadora de trabalho (grande parte dela inventada, projectada, fabricada ou montada noutras nações, evidentemente). Atendedores automáticos, caixas computadorizadas, postos automáticos de lavagem de automóveis, máquinas de venda robotizadas, bombas de gasolina *self-service* e engenhos similares, substituem os seres humanos que os clientes dantes encontravam. Até os telefonistas estão a desaparecer rapidamente, à medida que sensores electrónicos e simuladores de voz se tornam capazes de manter conversas relativamente inteligentes e sempre bem-educadas. Os trabalhadores do comércio retalhista — que são um dos maiores grupos de fornecedores de serviços interpessoais — estão também ameaçados. Através de computadores pessoais ligados a ecrãs de televisão, os consumidores de amanhã poderão comprar mobília, utensílios e todo o tipo de brinquedos electrónicos para as suas salas — examinando a mercadoria de todos os ângulos, seleccionando a cor, tamanho, características particulares e preço que parecem mais cativantes e transmitindo depois a encomenda instantaneamente para armazéns a partir dos quais as mercadorias seleccionadas serão transportadas directamente para suas casas. O mesmo se passará com as transacções financeiras, reservas de avião e de hotel, acordos de aluguer de automóveis e contratos semelhantes que serão executados entre consumidores a

¹ Federal Immigration and Naturalization Service, *Statistical Yearbook* (Washington, D.C. Government Printing Office, 1986, 1987).

partir das suas casas e bancos de dados informáticos em qualquer outro ponto do Globo ¹.

Economias avançadas como os Estados Unidos continuarão, evidentemente, a gerar números consideráveis de novos empregos de serviços interpessoais, apesar da automação dos mais antigos. Por cada bancário de um balcão que perder o emprego para um atendedor automático, três novos empregos são criados para instrutores de aeróbica. Parece que os seres humanos têm um desejo insaciável de atenção pessoal. Mas a concorrência intensa garante, no entanto, que os salários dos fornecedores de serviços interpessoais irão continuar a ser relativamente baixos. Os servidores interpessoais — trabalhando por conta própria ou muito dispersos por inúmeros pequenos estabelecimentos, preenchendo todo o tipo de nichos de assistência pessoal — não podem organizar-se prontamente em sindicatos ou criar *lobbies* poderosos para limitar o impacto de uma tal concorrência.

A demografia irá funcionar, em dois aspectos, a favor dos fornecedores de serviços interpessoais, ajudando um pouco o seu barco a flutuar. Em primeiro lugar, como foi referido, a taxa de crescimento da força de trabalho americana está a abrandar. Em particular, o número de trabalhadores mais jovens está a diminuir. Entre 1985 e 1995, o número de jovens entre os dezoito e os vinte e quatro anos terá diminuído 17,5 por cento. Assim, os empregadores terão um maior incentivo para contratar e treinar fornecedores de serviços interpessoais que anteriormente teriam evitado. Mas este alívio demográfico das pressões concorrenciais será apenas temporário. As energias procriativas cumulativas da geração do *baby-boom* do pós-guerra (nascidos entre 1946 e 1964) terão como resultado uma nova

¹ Ver Claudia H. Deutsch, «The Powerful Push for Self-Service», *The New York Times*, 9 de Abril de 1989, secção 3, p. 1.

vaga de trabalhadores por volta de 2010 ¹. E a imigração — legal e ilegal — dá todos os sinais de aumentar nos próximos anos.

Em segundo lugar, na segunda década do século vinte e um, o número de americanos com sessenta e cinco anos e mais estará a crescer vertiginosamente, com a chegada à reforma da geração do *baby-boom* e com o prolongamento das suas vidas. As suas esperanças de vida serão mais prolongadas, não só porque um menor número deles terá fumado até morrer e um maior número deles terá tido uma alimentação melhor que a dos seus pais, mas também porque obterão todo o tipo de drogas e terapias dispendiosas concebidas para os manter vivos — ou quase. Em 2035, o número dos idosos americanos duplicará, relativamente a 1988, e o número de octogenários espera-se que triplique. À medida que ingerem todos os químicos e recebem todos os tratamentos, estes decadentes membros da geração do *baby-boom* necessitarão de muita atenção pessoal. Milhões de corpos em vias de enfraquecimento irão necessitar de enfermeiras, operadores de lares, administradores hospitalares, serventes, prestadores de cuidados domiciliários, auxiliares hospitalares e técnicos, para operar e manter toda a dispendiosa maquinaria que vigiará e protelará temporariamente a desintegração final. Poderá haver mesmo um mercado em expansão para especialistas de eutanásia. Haverá uma forte procura de fornecedores de serviços interpessoais que cuidem dos velhos e doentes ².

¹ U.S. Bureau of the Census, Current Population Reports, Series P-23, No. 138, quadros 2-1, 4-6. Ver W. Johnson, A. Packer, et al., *Workforce 2000: Work and Workers for the 21st Century* (Indianapolis: Hudson Institute, 1987).

² O Secretariado do Censo estima que no ano 2000, pelo menos 12 milhões de americanos trabalharão em serviços de saúde — bem mais do que 6 por cento da força de trabalho total.

Um pequeno problema: os decadentes membros da geração do *baby-boom* não terão dinheiro suficiente para pagar estes serviços. Terão esgotado as suas poupanças pessoais há alguns anos atrás. Os seus descontos para a Segurança Social terão sido, evidentemente, utilizados pelo Estado para pagar a reforma da geração anterior e para financiar grande parte dos défices orçamentais da década de 80. Ainda por cima, com um número relativamente menor de jovens americanos na população, a oferta de casas excederá provavelmente a procura, resultando daí que o maior investimento dos membros da geração do *baby-boom* — as suas casas — terão um valor menor (a preços constantes), no momento em que se reformarem, do que eles haviam pensado. Consequentemente, o enorme custo dos cuidados prestados aos grisalhos membros da geração do *baby-boom* recairá sobre grande parte das pessoas que serão pagas para cuidar deles. Será como uma grande bomba de água — os fornecedores de serviços interpessoais do século vinte um irão dispor de abundantes postos de trabalho de prestação de cuidados de saúde, mas uma grande parte dos seus rendimentos será dedicada a pagamentos da Segurança Social e de impostos sobre o rendimento que, por sua vez, serão utilizados para pagar os seus salários. O resultado líquido: nenhuma melhoria real nos seus níveis de vida.

O nível de vida dos fornecedores de serviços interpessoais depende também, indirectamente, do nível de vida dos americanos envolvidos no comércio mundial que eles servem. Quanto mais bem recompensados por aquilo com que contribuem forem estes americanos, pelo resto do mundo, mais dinheiro terão para esbanjar em serviços interpessoais. Encontramos aqui a única forma de economia «a conta-gotas» que tem um fundamento real. É muito pouco provável que uma empregada de mesa, numa cidade cuja principal fábrica tenha acabado de encerrar, tenha um salário elevado ou goze de muita segurança no posto de tra-

balho; num local aparatoso, povoado de produtores cinematográficos e de magnatas da banca, ela tem condições para se governar razoavelmente. O mesmo acontece com as nações. Os fornecedores de serviços interpessoais no Bangladesh podem passar o tempo a desempenhar aproximadamente as mesmas tarefas que os fornecedores de serviços interpessoais nos Estados Unidos, mas obtêm, com os seus esforços, um nível de vida muito inferior. A diferença resulta do valor que os seus clientes acrescentam à economia mundial. Voltarei a esta questão num capítulo posterior.

*

Ao contrário dos barcos dos produtores de rotina e dos fornecedores de serviços interpessoais, a nave que leva os analistas simbólicos da América está a emergir. A procura mundial das suas ideias está a crescer, à medida que aumenta a facilidade e a velocidade com que são comunicadas. É evidente que nem todos os analistas simbólicos estão a subir de forma igualmente rápida e espectacular; os analistas simbólicos no nível inferior mal conseguem aguentar-se na economia mundial. Mas os analistas simbólicos do topo conhecem uma tal procura à escala mundial que têm dificuldade em contabilizar a totalidade dos seus proventos. Nunca na história uma opulência em escala tamanha foi adquirida por pessoas que a tivessem ganho com o seu trabalho e de forma legal.

Entre os analistas simbólicos de nível intermédio contam-se os cientistas e investigadores americanos ocupados na venda das suas descobertas a teias de empresas globais. Eles não estão limitados a clientes americanos. Se os intermediários estratégicos na sede da General Motors recusarem pagar um preço elevado por uma nova maneira de fazer motores cerâmicos de alta resistência, sonhados por uma equipa de engenheiros associados à Universidade de

Carnegie-Mellon em Pittsburg, os intermediários estratégicos da Honda ou da Mercedes-Benz, estão mais do que provavelmente dispostos a fazê-lo.

Assim ocorre também com as ideias dos ubíquos consultores de gestão da América, que estão a ser vendidas por grandes somas a impacientes empresários na Europa e na América Latina. E também com as ideias dos consultores de energia, vendidas por ainda maiores somas a xeques árabes. Engenheiros de projecto americanos estão a fornecer ideias à Olivetti, à Mazda, à Siemens e a outras teias globais; especialistas de *marketing* americanos, técnicas para determinar o que os consumidores em todo o mundo estão dispostos a comprar; publicitários americanos, expedientes para garantir que na realidade o façam. Arquitectos americanos elaboram projectos e plantas para óperas, galerias de arte, museus, hotéis de luxo e complexos residenciais nas principais cidades do mundo; promotores imobiliários americanos comercializam estas propriedades perante investidores e compradores em todo o mundo.

Americanos especializados na gentil arte das relações públicas são procurados por empresas, governos e políticos em praticamente todos os países. O mesmo se passa com os consultores políticos americanos, alguns dos quais, no momento em que escrevo estas linhas, estão a aconselhar o Partido Socialista Húngaro, o remanescente dos Comunistas Húngaros no poder, sobre como salvar uns poucos de lugares no parlamento, nas primeiras eleições livres no país em mais de quarenta anos. Também no momento em que estas linhas são escritas, uma equipa de consultores agrónomicos americanos está a aconselhar os gestores de uma exploração agrícola colectiva soviética, a oitenta milhas de Moscovo, que emprega 1700 russos. Como foi referido, bancos de investimento e advogados que se especializam na circum-navegação financeira estão a vender as suas ideias a asiáticos e europeus, impacientes em

descobrir como fazer grandes quantidades de dinheiro, movimentando grandes quantidades de dinheiro.

Nações em vias de desenvolvimento, entretanto, contratam engenheiros civis americanos para as aconselhar na construção de estradas e barragens. O actual degelo da Guerra Fria irá sem dúvida expandir estas oportunidades. Engenheiros americanos da Bechtel (uma firma global famosa por ter empregado Caspar Weinberger e George Shultz por somas muito maiores do que as que qualquer deles ganhavam na Administração Reagan) começaram a ajudar os soviéticos a projectar e instalar uma nova geração de reactores nucleares. Há também países que contratam banqueiros e advogados americanos para as ajudar a renegociar as condições dos seus empréstimos, contraídos junto de bancos globais, e especialistas de *lobbying* de Washington, para os ajudar junto ao Congresso, ao Tesouro, ao Banco Mundial, ao FMI e outras instituições politicamente sensíveis. Em acessos de desespero óbvio, muitas nações emergentes do comunismo contrataram até economistas americanos para lhes ensinar o capitalismo.

Quase todos em todo o mundo compram as qualificações e as ideias de americanos que manipulam símbolos orais e visuais — músicos, engenheiros de som, produtores cinematográficos, caracterizadores, realizadores, directores de fotografia, actores ou atrizes, *boxeurs*, guionistas, autores de canções e cenógrafos. Entre os mais ricos dos analistas simbólicos contam-se Steven Spielberg, Bill Cosby, Charles Schulz, Eddie Murphy, Sylvester Stallone, Madonna e outras estrelas, realizadores e actores — que são quase tão conhecidos nas ruas de Dresden e de Tóquio como na Black Bay de Boston. Menos bem remunerados, mas não menos famosos são os melífluos locutores de continuidade da Turner Broadcasting Cable News que diariamente aparecem, via satélite, em locais que vão do Vietname à Nigéria. Vanna White é a apresentadora de concursos televisivos com maior audiência no mundo. Por detrás de cada um

destes rostos familiares, está um conjunto de solucionadores e identificadores de problemas e de intermediários estratégicos que formam, treinam, aconselham, promovem, amplificam, dirigem, preparam, representam, acrescentam valor, destas e doutras formas, aos seus talentos¹.

Há também a considerar as ideias dos executivos seniores americanos que ocupam as sedes mundiais das empresas globais «americanas» e as sedes nacionais ou regionais de empresas globais «estrangeiras». As suas ideias são devidamente exportadas para o resto do mundo, através das teias da empresa da empresa global. A IBM, por exemplo, não exporta muitas máquinas a partir dos Estados Unidos. A Big Blue faz máquinas em todo o mundo e põe-nas ao serviço do local. As suas exportações americanas de primeira qualidade são simbólicas e analíticas. Da sede mundial da IBM em Armonk, Nova York, emanam intermediação estratégica e serviços de gestão com ela relacionados, destinados ao resto do mundo. Em contrapartida, os executivos de topo da IBM são generosamente remunerados.

*

A razão mais importante para esta expansão do mercado mundial e aumento da procura global das perspectivas simbólicas e analíticas de americanos tem sido a espectacular melhoria das tecnologias de comunicações e de transportes, mundiais. Projectos, instruções, conselhos e símbolos visuais e auditivos podem ser comunicados mais e mais rapidamente em torno do globo, com uma cada vez

¹ Em 1989, o negócio do entretenimento trouxe aos Estados Unidos 5,5 biliões de dólares em rendimentos do exterior — tornando-o uma das maiores indústrias exportadoras, imediatamente atrás da aeroespacial. U.S. Department of Commerce, International Trade Commission, «Composition of U.S. Exports», vários números.

maior precisão e a um custo cada vez menor. A voz de Madonna pode ser transportada para milhões de ouvintes, com uma perfeita nitidez, em discos digitais compactos. Uma nova invenção proveniente de engenheiros no laboratório Battelle em Columbus, Ohio, pode ser enviada para quase todo o lado via *modem*, num formato que permitirá a outros examiná-la em três dimensões, através de ampliações gráficas em computador. Quando são ainda necessários encontros frente a frente — não sendo suficiente a videoconferência — é relativamente fácil para projectistas, consultores, conselheiros, artistas e executivos embarcar em jactos supersónicos e, numa questão de horas, encontrarem-se directamente com os seus clientes, compradores, públicos e empregados em todo o mundo.

Com a procura crescente vem a compensação crescente. Seja sob a forma de encargos de licenciamento, honorários de serviços, salários, ou participação nos lucros finais, o resultado económico é fundamentalmente o mesmo. Há também recompensas não pecuniárias. Um dos segredos mais bem guardados entre analistas simbólicos é o de que muitos deles gostam do seu trabalho. De facto, grande parte dele não conta como trabalho, no sentido tradicional. O trabalho dos produtores de rotina e dos fornecedores de serviços interpessoais é normalmente monótono; provoca o cansaço ou o enfraquecimento dos músculos e envolve pouca independência e discernimento. O «trabalho» dos analistas simbólicos, pelo contrário, envolve muitas vezes *puzzles*, experiências, jogos, uma quantidade significativa de conversa e um poder de decisão substancial acerca do que deve ser feito em seguida. Poucos produtores de rotina ou fornecedores de serviços interpessoais «trabalhariam» se não precisassem de ganhar dinheiro. Muitos analistas simbólicos «trabalhariam» mesmo que não houvesse dinheiro em jogo.

*

Em meados do século, quando a América era um mercado nacional dominado por empresas do núcleo piramidais, existiam restrições sobre os proveitos das pessoas nos degraus mais elevados. Em primeiro lugar e mais obviamente, o mercado para os seus serviços estava em grande parte circunscrito às fronteiras da nação. Além disso, qualquer valor conceptual com que eles contribuissem era pequeno relativamente ao valor gerado pela grande escala — e dependia da grande escala qualquer que fosse o rendimento que permitisse obter. A maior parte dos problemas a identificar e a resolver estava relacionada com o aumento da eficiência da produção e a melhoria do fluxo de materiais, de componentes, da montagem e da distribuição. Os inventores procuravam os raros avanços que revelassem um produto inteiramente novo, susceptível de ser feito em grande quantidade; posteriormente, os consultores de gestão, os executivos e os engenheiros tentavam aumentar a velocidade e sincronizar o seu fabrico para melhor conseguirem economias de escala; os publicitários e os especialistas de *marketing* procuravam então estimular o apetite do público pelo artigo estandardizado que havia surgido. Uma vez que os proveitos dos colarinhos brancos cresciam com o aumento da escala, havia um incentivo considerável à expansão da firma; de facto, muitas das empresas americanas do núcleo tornaram-se muito maiores do que as economias de escala pareciam ter justificado.

Nos anos 90, pelo contrário, os proveitos dos analistas simbólicos não estavam limitados nem pela dimensão do mercado nacional nem pelo volume de produção das firmas a que estavam associados. O mercado era mundial e o valor conceptual era elevado relativamente ao valor acrescentado pelas economias de escala.

Uma outra restrição que se havia verificado aos rendimentos elevados também desapareceu na década de 90. Em meados do século, a remuneração atribuída aos executivos e conselheiros de topo das maiores empresas do

núcleo americanas não podia ser enormemente desproporcionada, relativamente à dos trabalhadores da produção do nível mais baixo. Seria impróprio, para executivos envolvidos em rondas de negociações com os sindicatos muito publicitadas e que rotineiramente respondiam a solicitações do Governo para moderarem os preços, trazer para casa salários e regalias extraordinariamente acima dos que os outros americanos ganhavam. Se os executivos de colarinho branco não se autocontivessem, não se podia esperar, por maioria de razão, que os trabalhadores da produção de colarinho azul contivessem as suas exigências de aumentos salariais. Caso ambos os grupos não praticassem a contenção, não se podia esperar que o Governo se abstivesse de impor controlos e regulamentações directos.

Ao mesmo tempo, não se podia permitir que os salários dos trabalhadores descessem demasiado, sob pena de um poder de compra insuficiente na economia. Afinal, quem se não os trabalhadores americanos iria comprar todos os bens que saíam das fábricas americanas? Isto era também um elemento do acordo tácito, firmado entre os gestores americanos e os seus trabalhadores.

Recorde-se a repisada banalidade empresarial da época acerca da responsabilidade do executivo principal em ponderar e equilibrar os interesses díspares de todos os que estavam ligados à empresa. Sob o comando do dirigente empresarial, nenhum grupo de interessados — muito menos os executivos de colarinho branco — deveria ganhar uma parte desproporcionadamente grande dos benefícios da actividade da empresa; e a nenhum dos interessados — particularmente o trabalhador médio — devia ser deixada uma parte desproporcionadamente pequena. Apesar de banal, esta ideia ajudou a manter a legitimidade da empresa americana do núcleo aos olhos da maior parte dos americanos e a assegurar um crescimento económico continuado.

Mas, nos anos 90, estas normas informais estavam a evaporar-se, exactamente quando (e em grande parte

devido a) a empresa americana do núcleo desaparecia. Os laços entre os executivos de topo e os trabalhadores americanos da produção enfraqueciam-se: um número cada vez maior de subordinados e contratados era constituído por estrangeiros e um número em crescimento constante de produtores de rotina americanos estava a trabalhar para firmas de propriedade estrangeira. Todo um exército de gestores intermédios que havia no passado sido considerado como sendo de «colarinhos brancos», havia desaparecido e cada vez mais, os executivos americanos exportavam as suas ideias para teias de empresas globais.

À medida que a própria empresa americana se tornava uma teia global praticamente indistinta de qualquer outra, os que nela detinham interesses transformavam-se num grupo grande e difuso, espalhado por todo o mundo. Estes detentores de interesses globais eram menos visíveis e muito menos barulhentos do que os nacionais detentores de interesses. À medida que a empresa americana passou a vender os seus bens e serviços em todo o mundo, o poder de compra dos trabalhadores americanos tornou-se muito menos relevante para a sua sobrevivência económica.

Assim foram removidas as inibições. Os salários e regalias dos executivos americanos de topo, e de muitos dos seus conselheiros e consultores, subiram ao que, em anos passados, teria sido considerado como alturas inimagináveis, apesar de os salários dos restantes americanos terem descido.

A Educação do Analista Simbólico (I)

«Nunca vi ninguém progredir na arte e na técnica da investigação por outros meios que não o envolvimento na investigação.»

JEROME BRUNER,

On Knowing, 1962.

À medida que o valor atribuído a novos projectos e conceitos continua a crescer relativamente ao valor atribuído aos produtos estandardizados, a procura de análise simbólica continuará a aumentar. Esta procura florescente é de molde a garantir aos analistas simbólicos rendimentos cada vez maiores nos próximos anos.

É claro que a oferta mundial de analistas simbólicos também está a aumentar. Milhões de pessoas em todo o mundo estão a tentar adquirir qualificações simbólico-analíticas, e muitas estão a consegui-lo. Investigadores e engenheiros na Ásia Oriental e na Europa Ocidental estão a reunir e a trazer, para a microelectrónica, a microbiótica e os novos materiais, perspectivas valiosas e a traduzir essas perspectivas em novos produtos. Os jovens de muitas nações em vias de desenvolvimento acorrem às universidades para aprender os segredos simbólicos e analíticos da engenharia de projecto, da engenharia dos computadores, do *marketing* e da gestão. Em 1990, por exemplo, mais de um terço de todos os jovens de dezanove anos da Argentina, de Singapura e da Coreia do Sul frequentavam cursos universitários.