
Alternativas de Financiamento do Ensino Profissionalizante: Uma Experiência de Participação da Empresa*

Candido Alberto Gomes

DA ASSESSORIA DO SENADO FEDERAL

O estudo de caso focaliza a Fundação Educacional Montes Claros (MG), instituição criada por empresas locais, à falta de iniciativa governamental no setor para atender às necessidades de qualificação de pessoal para a industrialização, gerada pelo sistema de incentivos fiscais. A Fundação é financiada por empresas, alunos, receita de serviços prestados e, em pequena parte, pelo governo. Altamente responsiva ao mercado de trabalho na formação profissional e apresentando baixos custos, a FEMC é exemplo da relação entre forma de financiamento e desempenho, mas não é um modelo a ser indiscriminadamente imitado, tendo em vista suas condições particulares e a necessidade de maior estabilidade relativa de financiamento no que se refere às despesas de capital.

INTRODUÇÃO

O que fazer quando a industrialização, conduzida por incentivos fiscais, chega a uma região em que é necessário que vaqueiros e agricultores transformem-se em operários qualificados? O que fazer quando trabalhadores vindos de outras regiões e países, além de perceberem altos salários, têm dificuldade de adaptar-se ao local? A formação profissional na própria região, preparando-a para as funções a que aspira na economia moderna pode ser uma resposta.

Mas o que fazer quando o Estado e o órgão encarregado da tarefa não conseguem chegar a um acordo que satisfaça estas necessidades? A resposta, então, é por mãos à obra e a própria indústria formar seu pessoal. Essa foi a alternativa escolhida por um grupo de empresas de Montes Claros, Minas Gerais, que, em 1976, decidiu criar uma fundação, mantenedora de uma escola profissionalizante.

(*) Trabalho patrocinado pela Divisão de Políticas de Treinamento da Organização Internacional do Trabalho. Versão em português autorizada por especial gentileza de *Prospects*. As opiniões emitidas não representam pontos de vista institucionais.

A experiência viveu e vive percalços, mas se expandiu ao ponto de hoje abrigar quase três mil alunos em diversos municípios. Equilibrando-se sobre uma corda bamba, na tentativa de conquistar recursos instáveis, desenvolveu notável capacidade de racionalizar seus custos e de gerar receita. Sem uma dotação orçamentária estável, foi capaz de criar e improvisar em busca da sua sobrevivência. Assim, temos hoje uma interessante experiência de financiamento do ensino profissionalizante, em que os custos são divididos pelas empresas, alunos e, em mínima proporção, pelo Poder Público.

O CENÁRIO

Montes Claros é uma cidade de 214.472 habitantes, segundo a estimativa oficial de 1985, localizada entre os vales do São Francisco e do Jequitinhonha, área com alto grau de pobreza absoluta.

Numa região de atividades primárias, a cidade se tornou uma ilha de riqueza, atraindo migrantes de origem rural, que criaram numerosas favelas. Segundo a estimativa de 1985, 88% de sua população era urbana e, conforme os Censos Econômicos de 1980, a indústria participava com 22,3% do total da população ocupada.

Considerada, para fins fiscais, como parte da Região Nordeste, área de elevado nível de pobreza absoluta, Montes Claros foi beneficiada pelo conjunto de incentivos conhecido como sistema do 34/18, administrado pela Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste — Sudene, uma agência de desenvolvimento regional.

O sistema permitia às pessoas jurídicas nacionais a dedução de 50% do imposto de renda e adicionais devidos para aplicação em projetos industriais, considerados de interesse para a região. Desse modo, assegurava-se capital para investimento, além de vultosas isenções e deduções fiscais a níveis federal, estadual e municipal. Criado em 1961, para reduzir as disparidades regionais do Brasil e, em particular, na tentativa de reverter a situação de pobreza crônica do Nordeste, o sistema, segundo as evidências empíricas, promoveu significativo desenvolvimento industrial, permitindo que a região deixasse seu tradicional papel agroexportador. A nova indústria, em geral, foi bem-sucedida e não conduziu necessariamente à instalação de projetos ineficientes e artificiais. No entanto, há consenso na literatura de que a industrialização não obteve êxito no que se refere à criação de empregos. O subemprego urbano não se reduziu, tendo, ao contrário, se agravado no período, inclusive pelo abandono de políticas de desenvolvimento rural. Entretanto, não se pode acusar os incentivos fiscais pela intensividade de capital da indústria. As empresas apenas procuraram tecnologias competitivas com as do resto do país [Magalhães (1983) e Jatobá *et alii* (1985)], embora os problemas de pessoal também favorecessem a adoção de tecnologias capital-intensivas.

Embora a mão-de-obra regional seja abundante, seus modestos padrões de saúde e qualificações, refletindo-se na produtividade, elevam seus custos unitários, mesmo com os salários médios sendo mais baixos na região que no país. Os custos de mão-de-obra especializada e supervisão foram apontados como mais altos no Nordeste que no Brasil como um todo [Goodman e Albuquerque (1974)].

Nesse contexto, Montes Claros desenvolveu seu parque industrial a partir do final dos anos 60. Até essa época, a economia do Município baseava-se na monocultura do algodão, na agricultura de subsistência e na pecuária de corte.

A partir de então, as indústrias buscaram diversificar-se em termos de ramos e mercados, transformando a região num amplo distrito industrial, ainda que a maioria de sua população ocupada continue concentrada na agropecuária (Tabela 1).

Tabela 1

Município de Montes Claros

Distribuição Do Pessoal Ocupado Segundo o Setor

SETORES	1970	1975	1980
Agropecuária	74,1	57,6	44,6
Indústria	8,0	16,3	22,2
Comércio	12,1	15,5	17,6
Serviços	5,8	10,6	15,6
TOTAL	100,0	100,0	100,0

FORNTE: FIBGE.Censos econômicos.

II

UMA RESPOSTA AO IMOBILISMO OFICIAL

O grande ponto de estrangulamento da industrialização, segundo os depoimentos de vários pioneiros, era o fator trabalho. Até para a construção dos prédios, cerca de 40% do pessoal vinha de fora, inclusive carpinteiros e armadores. Num dos restaurantes da cidade reuniram-se pessoas de até seis nacionalidades diferentes. Por um lado, os trabalhadores locais precisavam de qualificações e tinham problemas para adaptar-se ao ambiente urbano-industrial,

que exigia verdadeira ressocialização (por exemplo, ex-camponeses, que antes andavam quase sempre descalços, cortavam parte das botas para acomodar seus calos, comprometendo a segurança). Por outro lado, eram altos os custos dos trabalhadores oriundos de outros estados e países, além de ser difícil a sua integração a uma cidade média, onde as alternativas de educação, lazer e vida cultural eram muito diferentes dos seus locais de origem. Era grande a flutuação de trabalhadores, estabelecendo-se verdadeiros leilões de pessoal qualificado.

Conforme vários informantes, a Sudene — e o Poder Público em geral — não se preocupou com a infra-estrutura social. Segundo um empresário, aquele órgão de desenvolvimento regional "tem o pensamento da média do empresariado brasileiro: põe a indústria de pé e a lança às feras".

Acuada entre os inconvenientes do pessoal de fora e as deficiências dos trabalhadores da região, as empresas buscaram várias alternativas. Através de convênio, foram realizados cursos de curta duração do Programa Intensivo de Preparação de Mão-de-Obra, mas a qualidade revelou-se insatisfatória. Tentaram, em seguida, que o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) se estabelecesse na cidade. Apesar de o Senai ser, a nível nacional, responsivo às demandas da indústria, ocorreu um desentendimento quanto ao local de instalação de um centro de formação profissional. O terreno solicitado no centro da cidade por várias razões não podia ser desapropriado pela Prefeitura. Com isso, a direção do órgão declarou a impossibilidade de atender ao parque industrial de Montes Claros.

Esgotadas as possibilidades e não havendo a menor chance de o estado ou o município assumirem essas tarefas, inclusive por falta de tradição no setor, um grupo de empresários reuniu-se na Associação Comercial e Industrial para, eles mesmos, se desincumbirem da formação profissional. À época, presidia a Associação um empresário que sempre revelara sensibilidade em face da escolarização e da qualificação dos trabalhadores. Existiam experiências encorajadoras de treinamento-em-serviço de trabalhadores por colegas qualificados de outras regiões. Havia ficado patente que, apesar das deficiências, o pessoal local era capaz de se sair bem em suas tarefas. Algumas pessoas haviam visitado a escola técnica de uma cidade vizinha, constatando que era mais barato formar do que importar pessoal. No início, houve grande interesse de cerca de 30 empresas pelas reuniões organizadas pela Associação. Foram-lhes, então, solicitadas uma parcela do capital inicial e uma mensalidade para manter a Fundação Educacional Montes Claros (FEMC). Todavia, parte destas empresas deixou de participar, considerando que não poderia arcar com uma despesa que cabia a um órgão de desenvolvimento regional. O presidente da Associação, uma respeitada liderança, contra-argumentava que se tratava de um investimento e que o grupo não aceitaria esmolas. Restaram 15 indústrias, que participaram da criação da Fundação em 1976. Cabe notar que não se verifica até hoje nenhuma diferença significativa em termos de porte, ramo, grau de sofisticação tecnológica ou de origem (regional ou extra-regional) entre as empresas que apóiam e as que não apóiam a FEMC.

Um professor universitário local foi recrutado para montar a escola. Ele, através de um misto de liderança burocrática e carismática, constituiu a equipe

de trabalho e implantou a sua filosofia em colaboração com a direção [Weber (1968)]. Alugando salas e reunindo equipamentos usados das indústrias, deram início aos cursos urgentes, de curta duração, como os de soldador e ajustador.

Em seguida, os cursos se deslocaram para o prédio de uma escola municipal, depois doado pela Prefeitura, num terreno de 12 mil metros quadrados. Entendendo não ser sua função manter o ensino fundamental de quinta a oitava série, o governo municipal passou o estabelecimento para a FEMC, onde funciona até hoje, atuando como uma das fontes de matrícula para a escola técnica.

Quatorze anos após a sua criação, a FEMC ministra cursos de curta duração em toda a microrregião, possui sedes em dois municípios e construiu mais quatro prédios no terreno doado pela Prefeitura (Tabela 2).

Tabela 2
Fundação Educacional Montes Claros
Distribuição da Matrícula por Curso - 1989

CURSOS	
Fundamental (5a.-8a. séries)	497
Médio (vespertino)	459
Médio (noturno)	683
Outros cursos:	390
Na sede	284
Fora da sede	106
TOTAL	2.029

FONTE: FEMC.

Como podemos observar, a FEMC, do mesmo modo que qualquer organização formal, situa-se num contexto de poder, em contínua interação com outros atores. Conforme Downs (1967), para nascerem e sobreviverem, as organizações precisam demonstrar, continuamente, que seus serviços são necessários a um grupo com suficiente influência para garantir-lhes recursos. Outrossim, a expansão das organizações se faz através da invenção de novas funções ou da captação das funções de outras organizações menos dinâmicas.

No caso da FEMC, a invenção de suas funções ocorreu em virtude de um verdadeiro vácuo, onde faltavam rivais. Com isso, sua expansão foi estimulada

pelos seus beneficiários diretos e indiretos, isto é, de um lado as empresas (parte das quais suas próprias mantenedoras), ex-alunos e alunos potenciais e, de outro lado, a comunidade e a sociedade.

As empresas mantenedoras souberam fazer aliados, permitindo que outras empresas recebessem seus alunos para estágio (embora não contribuíssem para o seu custeio), além de conseguirem apoio eventual dos governos do estado e do município. Desfrutando de uma boa imagem pela qualidade dos seus serviços e contando, assim, com vários aliados, a FEMC não teme outras organizações com função similar. No entanto, sua expansão tem sido limitada, como veremos, pela disputa de recursos com outras prioridades das empresas, do Poder Público e dos alunos.

III

A ORGANIZAÇÃO HOJE: EXPANSÃO PARA A SOBREVIVÊNCIA

A Escola Técnica, núcleo das atividades, ao final de 1989, matriculou 2.029 alunos. Seu currículo do ensino fundamental tem conteúdos voltados para a valorização do trabalho, com atividades nas oficinas, mas sem objetivos de sondagem de aptidões ou iniciação ao trabalho, com cursos médios de até quatro séries anuais. À tarde, estudam adolescentes em convênio com o estado e com professores cedidos pela rede estadual, enquanto, à noite, estão matriculados alunos trabalhadores, cuja idade varia de 14 a 40 anos.

Os rendimentos dos alunos são considerados baixos, mesmo quando, nesse particular, evoca-se a tendência do município, concentrando-se em torno de um salário mínimo.

Um levantamento realizado pela escola se baseou no critério subjetivo da área de residência dos alunos. Conforme a Tabela 3, predomina a clientela residente em bairros considerados de nível baixo, sobretudo no ensino médio. Ratificando esses dados, quase todos os alunos são oriundos de escolas públicas. Desse modo, trata-se, em geral, de uma clientela que busca, antes, a terminalidade que a continuidade dos seus estudos, apresentando poucas expectativas de obter uma vaga na universidade estadual, sediada na cidade.

Tabela 3

Distribuição dos Alunos Segundo o Nível Sócio- Econômico do Bairro de Residência - 1989

NÍVEIS	Ensino Fundamental	Ensino Médio
Baixo	64	80
Médio baixo	28	17
Médio médio	8	3
TOTAL	100	100

FONTE: FEMC.

A seleção dos alunos para o ensino fundamental se faz com base no desempenho em um curso preparatório de português e matemática, com dois meses de duração. Para o ensino médio diurno, a seleção é realizada através de provas de português e matemática. No caso do ensino médio noturno, as indústrias têm um prazo para indicar seus candidatos, passando a escola a atender, a partir de então, à demanda social, com base no rendimento em provas de português e matemática. A procura de vagas, em geral, é muito alta.

Além do ensino regular, a FEMC oferece ampla gama de cursos de curta duração, de quatro a 120 horas-aula, atingindo os municípios da região, em convênio com empresas e órgãos públicos ou, ainda, financiados pelos próprios alunos.

Outra área de atividade é a prestação de serviços. Todos os cursos são incentivados a oferecer serviços remunerados ao público, com a participação dos alunos, como reparo de peças, serviços de processamento de dados e análise de solos. Os clientes são empresas privadas e estatais, assim como órgãos da administração pública direta.

O clima, observado na escola, é de empenho nas tarefas. O trabalho da escola é altamente visível para a comunidade e avaliado pelas empresas. Assim, embora os salários não sejam mais altos que os das escolas particulares acadêmicas, os professores parecem ter mais prestígio social por trabalhar na FEMC. Professores em atividades além do horário, execução de projetos em grupo, esforço para melhor desempenho de cada curso são fatos comuns ao funcionamento da escola. Conforme resunuiu um professor, "a melhor forma de fazer alguma coisa é a mais simples e em equipe."

Em todas as atividades, as relações com as empresas são intensas. Os cursos, mesmo os de curta duração, são precedidos de levantamentos de necessidades das empresas. Uma vez por ano, os coordenadores discutem o planejamento da FEMC

em visita às empresas. São feitos contatos com as chefias de recursos humanos e com os supervisores imediatos dos alunos e ex-alunos. O Serviço de Integração Empresa-Escola coloca estagiários e graduados, efetuando o seu acompanhamento. Além disso, as empresas recebem, bimestralmente, o boletim e a apreciação do conselho de classe relativa aos alunos por elas financiados. O resultado é um movimento intenso de alterações curriculares, número de vagas e modalidades de cursos.

Com efeito, a avaliação das empresas em relação aos alunos e ex-alunos é muito positiva, registrando-se críticas significativas, apenas, em relação à obsolescência de parte dos equipamentos.

Os resultados devem-se, em grande parte, ao fluxo de comunicação com as empresas. Essa interação com os beneficiários conduz a uma satisfação relativa e à busca de novas alternativas de aperfeiçoamento. Ademais, conforme veremos, a necessidade de conquista de recursos produz certo grau de tensão que também favorece o dinamismo da organização em face das demandas do ambiente, ao contrário de escolas que, pela estabilidade e segurança de recursos, cristalizam seus programas por longos períodos. Importante, porém, é que essa tensão seja moderada — e não excessiva, como às vezes ocorre —, para que a inovação se processe com rapidez [cf. March e Simon (1972, p. 229 ss.)].

IV

FINANCIAMENTO: O INCENTIVO DA CORDA BAMBA

A receita da FEMC provém de mensalidades pagas pelos alunos e suas famílias, de bolsas e outras contribuições das empresas e de serviços prestados à comunidade nas proporções indicadas pela Tabela 4.

Faz parte da filosofia da escola que o aluno pague, ainda que em parte, pelos serviços que recebe. Assim, com exceção dos alunos do ensino médio vespertino, que pertencem à rede pública e são mantidos graças a um convênio deficitário com o estado, os discentes do ensino fundamental e do curso médio noturno pagam anuidades. Um levantamento sócio-econômico determina qual a proporção da anuidade a ser paga, geralmente entre 30 e 70% do custo/aluno.

Em março de 1990, a anuidade máxima do ensino médio noturno era de 643,20 dólares pelo câmbio oficial. O valor correspondia a 53% do colégio mais caro da cidade, que mantém curso acadêmico e não técnico. Em geral, as anuidades variavam de 199,56 a 439,20 dólares, o que não era pouco, levando em conta que o salário mínimo anual bruto era de 1123,85 dólares.

Tabela 4
Fundação Educacional Montes Claros
Composição da Receita - Março de 1990

FONTE	%
Anuidades dos alunos	58,3
Bolsas das empresas	27,1
Prestação de serviços	9,1
Curso de curta duração	5,5
TOTAL	100,0

FONTE: FEMC.

A contribuição de cada aluno é complementada por uma bolsa, proporcionada por uma empresa, seja o aluno seu empregado ou um jovem desconhecido da comunidade. Em março de 1990, 13 empresas contribuíam *per si* com um total de duas a 200 bolsas, sendo este número fixado pela direção de cada uma delas. No entanto, além deste aporte, devemos notar que as empresas de região — mantenedoras da FEMC ou não — doam ou emprestam equipamentos e matérias-primas e fazem abatimentos nos preços de certos bens e serviços.

Todavia, a participação dos alunos e das empresas na receita da FEMC tem sido variável, alcançando, respectivamente, as médias de 48,7 e 23% ao longo da história da instituição e os valores mínimos e máximos de 32,1 e 76,3% (para os alunos) e 12,1 e 56,6 (para as empresas). Em 1989, foi alcançado um ponto crítico, em que a participação dos alunos alcançou o seu valor máximo e a das empresas o seu valor mínimo. Uma das alternativas viáveis seria elevar ainda mais as anuidades, podendo alterar o perfil sócio-econômico dos alunos. Nesse caso, estaria aberto o ingresso a jovens de renda mais alta, mais interessados em preparar-se para o curso superior que na terminalidade dos estudos. Como tal mudança contrariaria os fins visados pela FEMC, o conselho diretor decidiu que não só as empresas elevariam o valor das bolsas, como também concorreriam com uma contribuição adicional para fazer face ao déficit.

Como observamos na Tabela 4, ainda que reunindo as contribuições dos alunos e das empresas, a FEMC não conseguiria atender às suas despesas. A brecha é coberta pelos serviços prestados, inclusive cursos de curta duração, que, portanto, devem ser superavitários.

A necessidade de racionalizar os custos e conquistar continuamente os recursos necessários à sua sobrevivência tem conduzido a FEMC a apresentar custo aluno/ano bastante vantajoso em relação a outras organizações, como podemos apreender da Tabela 5. Apesar do elevado número de alunos, a habilitação em

mecânica foi a que apresentou mais alto custo aluno/ano, especialmente no que tange ao segmento prático do currículo. A habilitação em processamento de dados possui, no elenco, o custo total mais baixo. A decomposição desses custos, pela Tabela 6, realça o peso relativo da *shadow rent* das máquinas e ferramentas, que supera de longe as instalações e os salários. Os salários dos docentes, como um todo, são pouco menores que o dobro dos do pessoal administrativo, refletindo a elevada relação alunos/docente (18,1), assim como o custo administrativo relativamente alto.

Tabela 5
Custo Aluno/Hora por Curso Técnico Noturno e Custos Totais - 1989

	Em US\$
CURSOS	
Eletrônica (custo aluno/hora)	
Área teórica	0,25
Área prática	0,29
Total	0,26
Eletrotécnica (custo aluno/hora)	
Área teórica	0,26
Área prática	0,61
Total	0,36
Mecânica (custo aluno/hora)	
Área teórica	0,29
Área prática	0,87
Total	0,51
Química (custo aluno/hora)	
Área teórica	0,25
Área prática	0,32
Total	0,27
Processamento de dados (custo aluno/hora)	
Área teórica	0,29
Área prática	0,16
Total	0,24
Custos totais por aluno/ano	
FEMC (1989)	1165,46
Escolas técnicas federais (1985)	1759
Agrícolas (1985)	2727
Industriais (1985)	1516
SENAI [escolas técnicas (1985)]	1880

FONTES: FEMC, IPEA, MEC e SENAI.

Tabela 6

Custos Totais e por Aluno/Hora dos Cursos Técnicos Noturnos - 1989

CATEGORIAS	Em US\$		
	Custos Totais (US\$)	Horas	Custos por Aluno/Hora (US\$)
Custos administrativos			
Salários	270.846,53	2.482.390	0,10
<i>Shadow-rent</i> das instalações	18.463,55	2.482.390	0,01
Custos operacionais			
Salários	458.994,36	2.482.390	0,19
Outros Custos correntes	55.935,23	811.590	0,07
<i>Shadow-rent</i> de equipamento	408.308,40	811.590	0,50
<i>Shadow-rent</i> das instalações	53.390,65	2.482.390	0,02
TOTAL	1.265.938,60	11.552.740	0,51

FONTES: FEMC.

Os níveis relativamente vantajosos dos custos se, por um lado, evidenciam o esforço de racionalizar, por outro, refletem as dificuldades por que passa a escola e a necessidade, em certos casos, de atualizar equipamentos e formação. Conforme os depoimentos, as despesas de custeio são cobertas com dificuldade, mas as despesas de capital constituem hoje o maior ponto de estrangulamento. Aqui se exercita a grande capacidade de a FEMC obter equipamentos por custo mínimo. São feitos contatos com indústrias da região e de fora, frisando que a escola é uma vitrina para seus produtos. Um entrevistado apontou para o primeiro microcomputador da escola, comparando-o à "moeda número um do Tio Patinhas". O aparelho foi a compensação oferecida por uma empresa por ter ministrado um curso na FEMC. A partir daí a escola passou a ministrar cursos de processamento de dados, reservando toda a respectiva receita para a compra de novos microcomputadores, de modo a ampliar a capacidade dos seus cursos. Encontramos também prodígios de inventividade na construção de materiais, a partir de sucata, para os laboratórios e oficinas.

O FINANCIAMENTO E AS PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

O reconhecimento pelo trabalho da escola, aliado à insuficiência de meios para fazer face às suas despesas, pode conduzir a mudanças de rumo no futuro. À medida que a vida econômico-financeira do país obriga as empresas a cortar despesas e, sobretudo, se torna menos premente a falta de trabalhadores qualificados na região, pode vir a reduzir-se o apoio empresarial à FEMC. Em 1989, o impasse foi resolvido, como aludimos, graças a uma decisão do conselho diretor, no sentido de elevar a contribuição das indústrias. O que aconteceria se essa alternativa não fosse adotada? As consequências, ao que tudo indica, foram então vislumbradas.

Como as organizações buscam, em última análise, a sua sobrevivência, a FEMC alteraria seu quadro de compromissos, compensando o menor apoio das empresas com maior suporte de nova clientela, isto é, alunos que pudessem pagar mensalidades mais elevadas. Não dispondo de rivais funcionais de peso, não lhe faltariam candidatos às vagas. Nesse caso, entretanto, a instituição passaria a contar com alunos de perfil sócio-econômico semelhante aos de outras escolas técnicas brasileiras, que estão mais interessados na continuidade que na terminalidade dos seus estudos. Por outro lado, esses alunos usariam o curso técnico como trampolim e não se engajariam por muito tempo num emprego de nível médio.

A mudança de clientela como estratégia de sobrevivência é ilustrada pelo Instituto Nacional de Capacitación Profesional do Chile. Trata-se de um caso que encerra uma advertência para a FEMC e instituições análogas. Fundado como órgão governamental responsável pela formação profissional em todo o país, atravessou relativamente incólume várias crises até que, entre 1975 e 1980, o governo desregulamentou o setor, subtraindo-lhe as verbas públicas. Valendo-se da competência acumulada ao longo de décadas de atividade e de sua cultura institucional, o Inacap passou a empreender atividades autofinanciáveis, isto é, educação técnica e formação para profissões universitárias não tradicionais, além de prestação de serviços a empresas. Assim, em 1989, 25 a 90% da sua renda correspondiam aos pagamentos dos alunos, e o restante, aos pagamentos feitos pelas empresas [Castro e Bas (s/d.)]. Com isso, a instituição deixou um vácuo, pois passou a deixar de atender à formação do trabalhador sem qualificação ou semiquilificado e aos jovens que desejavam ingressar no trabalho. Seu lugar foi ocupado por jovens de *status* sócio-econômico médio e alto, sem condições de seguir as carreiras tradicionais de nível superior, bem como trabalhadores assalariados de grandes empresas.

Numa situação semelhante, a FEMC também sobreviveria, mantendo, até certo ponto, a sua estrutura, mas teria de reinterpretar seus objetivos em face das novas bases sociais de apoio [cf. Sills (1978) e Selznick (1978)]. Tal perspectiva ficou clara e as empresas decidiram oferecer maior aporte de recursos. Enquanto isso, busca-se obter a participação de novas indústrias como

mantenedoras e tenta-se conseguir verbas públicas para suprir despesas de capital. Assim, a manutenção da identidade da instituição no futuro depende do sucesso destes esforços.

Um tema emerge nitidamente do caso aqui estudado, a reapplicabilidade da experiência da FEMC. Ainda que haja no Brasil uma tradição de participação das empresas na formação profissional desde os anos 40, a iniciativa da FEMC decorreu, como vimos, de uma situação de premente necessidade. No entanto, passado o desafio inicial da substituição de trabalhadores de fora por trabalhadores da região, a indústria continuou a apoiar a FEMC. Algumas vantagens estimulam a continuidade da sua presença: comandar o processo da formação de recursos humanos segundo as suas exigências, evitar excessivas altas de salários e flutuação de trabalhadores e utilizar estagiários por baixo custo relativo. É possível que, em outras situações desafiadoras, empresas tomem decisões idênticas, desde que disponham de lideranças capazes de encarar a educação e a formação profissional como investimento e de perceber que, se o Estado não cumpre suas tarefas (ou as que se supõe sejam dele), as empresas pagarão os custos correspondentes, e é duvidoso que possam transferi-los integralmente ao consumidor, a não ser em casos excepcionais. Foi essa visão que, a nosso ver, viabilizou a experiência de Montes Claros.

Ainda sob esse ângulo, a FEMC é um prato cheio para os neoliberais, que defendem a diminuição do tamanho do Estado e a desregulamentação. É clara a sua vantagem sobre estruturas organizacionais de grande porte, pesadas e centralizadas, que tendem a não responder efetivamente a demandas regionais sem capacidade de pressão suficiente. Ao contrário de órgãos com verbas públicas garantidas, suas atividades são flexíveis em função da forma de financiamento. O pagamento por indivíduos e empresas conjuga o alto grau de motivação dos alunos com a responsividade dos serviços e o alívio financeiro parcial tanto de alunos quanto de empresas. Por outro lado, é limitado o acesso das camadas de menor renda e os ônus são mal distribuídos entre as empresas.

De qualquer modo, a experiência de Montes Claros conduz a uma séria reflexão sobre o financiamento do ensino profissionalizante. Efetivamente, as formas de financiamento têm forte impacto sobre o desempenho. No caso, a luta contínua por meios de funcionamento levou à expansão quantitativa e qualitativa dos serviços. Enquanto isso, a vinculação de recursos fiscais ou parafiscais pode, eventualmente, tornar mais lentas as respostas à demanda. A distribuição desses recursos, segundo as necessidades setoriais e regionais, pode ser também problemática, pois, fazendo parte de um fundo comum, pode estar sujeita a pressões que não representam, necessariamente, as maiores demandas da clientela. No entanto, qualquer processo de mudança do financiamento deve levar em conta a grande parcela da população de baixa renda, que não é capaz de prover recursos para a sua própria formação profissional. Graves problemas de desemprego e subemprego, numa sociedade assimétrica, devem ser sempre lembrados, para que uma experiência parecida com a do Inacp não venha agravar a situação social.

BIBLIOGRAFIA

- CASTRO, Cláudio de Moura; Milton Pereira Assis; Sandra Furtado de Oliveira. *Ensino técnico: desempenho e custos*. Rio de Janeiro, IPEA/INPES, 1972.
- CASTRO, Cláudio de Moura e Daniel Bas. *Changing training institutions* (livro em preparação).
- DOWNS, Anthony. *Inside burocracy*. Boston, Little, Brown & Co., 1967.
- GOODMAN, David E. e Roberto C. Albuquerque. *Incentivos à industrialização e desenvolvimento do Nordeste*. Rio de Janeiro, IPEA/INPES, 1974.
- JATOBÁ, Jorge et al. *Política de emprego para o Nordeste*. Brasília, Ministério do Trabalho, Recife, Massangana, 1985.
- MAGALHÃES, Antonio R. *Industrialização e desenvolvimento regional: a nova indústria no Nordeste*. Brasília, IPEA/IPLAN, 1983.
- MARCH, J.G. e H.A. Simon. *Teoria das organizações*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1972.
- SELZNICK, Philip. Decisões críticas no desenvolvimento de organizações. Etzioni, Amitai (org.). *Organizações Complexas*. São Paulo, Atlas, 1978, pp. 345-52.
- SILLS, David L. A modificação de objetivos. Etzioni, Amitai (org.). *Organizações Complexas*. São Paulo, Atlas, 1978, pp. 148-61.
- SOUZA, Alberto de Mello e Cláudio de Moura Castro. *Mão-de-obra industrial no Brasil*. Rio de Janeiro, IPEA/INPES, 1974.
- WEBER, Max. *Economy and society: an outline of interpretive sociology*. Nova Iorque, Bedminister, 1968.