

Ford quer o seu pessoal agindo como os japoneses

Independentemente do comportamento da demanda, pois o seu objetivo é a melhoria da qualidade dos seus produtos, a Ford está e continuará investindo firmemente na mudança da sua política de recursos humanos, algo que só lhe dará todos os frutos esperados a médio e longo prazos. Mas, quando os der, ela espera que sejam suculentos, algo assim como a implantação do modelo japonês de produção em todos os seus aspectos, inclusive no que se refere à postura dos empregados frente à empresa.

Nesse sentido, uma carta do seu ex-presidente Lindsey Halstead (hoje a Ford brasileira é comandada por Robert Gerrity, ex-operário das linhas de montagem em Detroit) já orientava os gerentes de departamento para a necessidade de se conseguir uma participação espontânea dos empregados. A meta é fazer com que os empregados se integrem aos objetivos traçados pela empresa, assim como ocorre no Japão, e contribuam efetivamente para que eles sejam atingidos.

A própria Ford ainda não dispõe de elementos suficientes para assegurar que seu plano dará o resultado esperado. Mas nele está apostando um montão de fichas. Tanto que, ao contrário do que ocorre na grande maioria das indústrias brasileiras, onde o trabalhar é pouco mais do que uma peça da engrenagem, o relacionamento entre chefes e subordinados já modificou-se substancialmente nos últimos tempos em todos os seus setores. Hoje, qual-

quer dos seus funcionários subalternos já pode apresentar sugestões ou pedir informações a seus superiores com a certeza de que será ouvido e atendido da forma mais completa possível.

Foi essa política a principal responsável pela instituição da comissão de fábrica nas unidades Ford de São Bernardo do Campo e do bairro paulistano de Ipiranga, onde se produzem caminhões. A iniciativa da montadora chegou a ser contestada por dirigentes de outras empresas, que a consideraram prematura. Talvez por desconhecerem que a instituição dessas comissões, que contam inclusive com representantes dos sindicatos dos metalúrgicos, era o primeiro passo de uma radical mudança na sua política de pessoal.

Algo mais

Na verdade, tudo leva a crer que manter com os empregados o melhores relacionamento possível é um dos bons modos de uma empresa enfrentar as adversidades desses tempos bídutos. Mas isso não é tudo. E a Ford sabe disso. Tanto que vem calçando esse seu plano maior com providências em outros campos. A sua política de estoques, por exemplo, foi modificada para transferir aos fabricantes de autopeças total responsabilidade pelo controle de qualidade e pelo suprimento.

Montada num acordo com o Befix que prevê exportações, até 1989, de US\$ 3 bilhões, a Ford deu início a ambicioso programa de modernização da fábrica

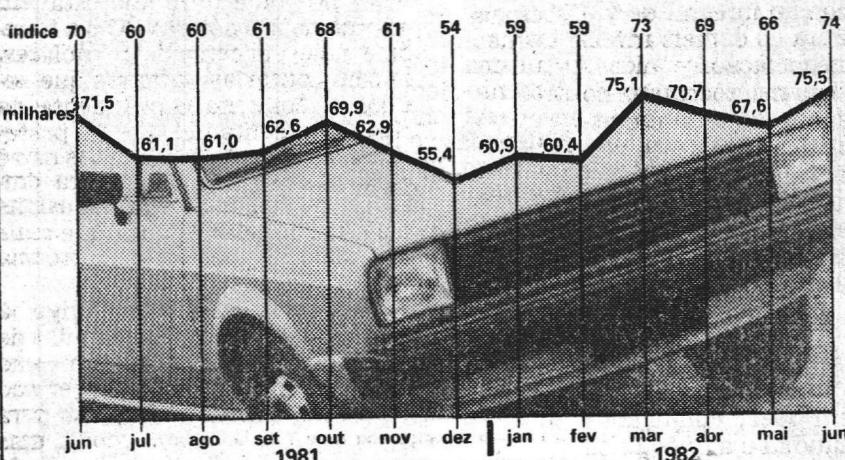
de São Bernardo do Campo. A capacidade de produção passará das atuais 160 mil unidades por ano para 220 mil unidades. De lá sairá, no primeiro semestre de 1983, o Escort, o carro mundial da Ford Motor Co. Será baseada principalmente nesse novo automóvel que a Ford Brasil espera cumprir seu acordo de exportação e aumentar sua participação no mercado interno.

Os resultados desse programa, que exigirá de 1981 a 1984 investimentos da ordem de US\$ 400 milhões, já se fazem sentir. Este mês a Ford pretende contratar, dando preferência a ex-funcionários, cerca de 500 horistas. A previsão é que ao término de 83, caso tudo corra dentro dos planos, o quadro de pessoal da empresa se aproxime bastante do nível de dezembro de 1980, quando ela mantinha 21 mil 500 funcionários, entre horistas e mensalistas. Em 31 de dezembro de 81 a Ford empregava 20 mil funcionários e agosto foi fechado com um contingente de 19 mil. Agora, a Ford pretende inverter essa tendência declinante.

Como reforço à meta de exportações, a Ford conta também com as encomendas do mercado norte-americano e europeu para os motores turbo que ela começa a produzir em Taubaté. Para implantar a unidade de motores, que serão destinados exclusivamente ao mercado externo (a gasolina brasileira, de péssima qualidade, não permite seu uso nos carros nacionais, a Ford investiu US\$ 30 milhões. A produção inicial será de 50 mil unidades por ano.

Evolução da produção automobilística-inclusive tratores

(Em milhares de unidades — Média mensal de 1980 = 100)



Fonte: Dados levantados pelo Sindipeças junto às Montadoras.

A produção da indústria automobilística, que sofreu a sua maior redução dos últimos tempos em dezembro do ano passado, quando foi fabricado pouco mais de 55 mil veículos, chegou a produzir 75 mil 500 unidades em junho passado, quatro mil a mais do que em igual mês de 1981.