

A Reengenharia das Relações do Trabalho Seus Reflexos Sindicais ^(*)

José Pastore
Universidade de São Paulo

Pediram-me para falar sobre a reengenharia das relações do trabalho. Reengenharia é uma palavra da moda. Para os trabalhadores essa palavra significa demissão. Eles não gostam. Na verdade, eu também não gosto. Quando ouço reengenharia lembro-me de lipoaspiração. E, em muitos casos, tenho observado que essa lipoaspiração tem retirado mais neurônio do que gordura dos quadros das empresas. É um daqueles modismos que exigem cuidado no seu uso. Muito cuidado.

A revolução tecnológica e a globalização da economia impuseram duas grandes mudanças no campo do trabalho. De um lado, a mão de obra tem se ser muito mais qualificada. De outro, a contratação e a remuneração do trabalho têm de ser muito mais flexíveis.

A velocidade de inovações no setor produtivo é meteórica. Na década de 70, uma inovação industrial durava dois anos. Na década de 80, isso caiu para um ano. Nos anos 90, uma

^(*) Trabalho apresentado no XI Encontro Nacional de Sindicatos Patronais do Comércio, Fortaleza, 18 de Maio de 1995.

inovação está durando apenas seis meses. Depois disso, ela já não é mais novidade pois, se incorpora nos produtos da concorrência.

No campo da eletrônica, a velocidade é ainda maior. Uma novidade industrial dura apenas seis semanas. No setor dos serviços, duram como um vagalume - algumas horas. Esse é o caso dos produtos do setor financeiro e vários outros.

Para acompanhar essa velocidade alucinante, empresários e trabalhadores têm de estar muito atentos e serem capazes de ler, interpretar e incorporar as novas idéias a cada dia. Estamos num daqueles períodos em que a história corre mais depressa. A máquina a vapor e o motor elétrico são símbolos das duas primeiras revoluções industriais. O computador e as telecomunicações sintetizam a terceira revolução.

Tudo isso exige uma capacidade multifuncional por parte dos trabalhadores. Há pouco tempo, considerava-se alfabetizado o trabalhador que sabia escrever o próprio nome e ler algumas coisas elementares. Hoje, só é alfabetizado o trabalhador que consegue ler manuais de instrução e realizar múltiplas tarefas no mesmo posto. Por esse critério, a metade da nossa força de trabalho é analfabeta.

Vejam o que aconteceu com a profissão de secretária. Há alguns anos, considerava-se uma boa secretária, a profissional que soubesse datilografar, arquivar e anotar recados. Atualmente, uma boa secretária é a pessoa capaz de lidar com processadores de texto;

que tem redação própria; conheça uma língua estrangeira; seja competente no trato com as pessoas; saiba organizar uma viagem, archive eletronicamente os documentos do seu setor e ajude a empresa no processo de racionalização dos serviços e redução de custos. Ou seja, uma boa secretária faz hoje o que era trabalho de cinco pessoas há dez anos atrás. Isso ocorre com várias outras profissões.

Chegou o tempo da multifuncionalidade e ele veio para ficar. No mundo do futuro não haverá lugar para os trabalhadores desqualificados. E não haverá lei, sindicato ou partido que possam convencer os empresários de contratarem uma mão de obra despreparada.

No início da nossa industrialização era suficiente ser adestrado, ou seja, ser capaz de fazer a mesma coisa com precisão a vida inteira. A empresa moderna requer o trabalhador educado e não apenas adestrado. É a educação que vai permitir a ele apreender o tempo todo. Essa é a nova regra. No mundo atual só há lugar para quem é capaz de apreender continuamente. Estes terão trabalho e remuneração. Os demais, não. Esse é um grande desafio para as escolas de modo geral e para o SENAC, em particular.

Os novos métodos de produção usam pouco trabalho, geram desemprego, subemprego, jornadas em tempo parcial, trabalho temporário e outras formas atípicas.

A população mundial é de quase 6 bilhões de pessoas. A OIT estima que cerca de 900 milhões de seres humanos estão desempregados ou subempregados. É um número fantástico! O mais grave é que iniciaremos o terceiro milênio sem a menor chance de absorver essa massa gigantesca de pessoas que precisam trabalhar. Esse é um dos mais graves problemas do mundo.

No Brasil, somos 150 milhões de habitantes; 70 milhões são pessoas economicamente ativas. Cerca de 20 milhões de brasileiros estão desempregados e subempregados. O desemprego aberto não é tão alto. São 4 milhões de pessoas. Mas, os que trabalham de forma errática e intermitente, com jornadas e salário reduzidos, somam quase 16 milhões. E se considerarmos os que trabalham no mercado informal, sem carteira assinada, como empregados ou como autônomos, esse número chega à espantosa marca de 38 milhões de brasileiros.

No mundo inteiro, as novas tecnologias e as exigências de proteção ambiental tornaram a geração de emprego um empreendimento extremamente caro. Na década de 70, o Brasil tinha condições de criar um emprego com US\$ 10,000. Na década de 80, isso subiu para US\$ 15,000. Hoje, são US\$ 30,000 em média.

Além do custo das tecnologias e da proteção ambiental, a geração de empregos é afetada pelo custo de contratar e descontratar a mão de obra. Ao longo das décadas de 50 e 60, muitos países elevaram substancialmente as proteções legais e os encargos sociais.

Isso afetou particularmente a Europa onde os contratos coletivos eram negociados de forma muito centralizada (setorialmente), com longos períodos de duração e muitos benefícios colaterais - sem contar a generosa proteção legal. Nos Estados Unidos, a legislação nunca teve o caráter protecionista das leis européias e a maioria dos contratos coletivos foi e continua sendo negociada por empresa, com muita flexibilidade. O Japão seguiu o mesmo padrão. Os Tigres Asiáticos sempre gozaram de uma enorme flexibilidade devido à uma incipiente legislação e à uma ética do trabalho que enfatiza longas jornadas, muita garra e um elevado espírito de abnegação.

Quanto mais regulamentado é o país, maior é a dificuldade de gerar empregos nos dias atuais e mais altas são as taxas de desemprego. Na Europa, há casos de mais de 20% de desemprego (Espanha) enquanto que nos Estados Unidos a taxa é de 6%; no Japão, 2%; Coréia, 2,0%; Taiwan, 1,5%; Hong Kong, 1%.

Mas, a Europa entrou em cheio na era da flexibilização do mercado de trabalho. Quase todos os países vêm simplificando a legislação trabalhista e previdenciária, reduzindo os encargos sociais, reciclando a mão de obra e negociando contratos a nível de empresa.

O Brasil, que nasceu do sistema europeu, continua muito regulamentado. Os brasileiros acreditam que colocando mais e mais direitos na Constituição e na CLT os trabalhadores estarão melhor protegidos. É a ideologia do "garantismo legal". A realidade, porém,

mostra o inverso. Antes da Constituição de 1988, o Brasil já tinha uma parcela imensa da sua força de trabalho no mercado informal: cerca de 45%. Depois disso, quando se criou uma série de novos direitos no campo da Constituição, o mercado informal saltou para 55%.

A ideologia do "garantismo legal" está sendo desmentida. A realidade mostra que proteção exagerada vira discriminação. Os encargos sociais decorrentes de Constituição e CLT, no Brasil, somam a 102% do salário enquanto que nos países mais avançados isso fica em torno de 60%. Encargos altos e rígidos dificultam o emprego formal e induzem as empresas a buscar automação ou trabalho informal.

O Brasil tem sido impotente para gerar bons empregos e está entre os países que tem os mais baixos salários do mundo. Na indústria, o salário médio dos brasileiros, com encargos sociais, é de apenas US\$ 2.85 por hora enquanto que em Hong Kong é US\$ 3.30; em Cingapura, US\$ 3.75; em Taiwan, US\$ 3.75; na Coréia, US\$ 4.20; na Grécia, US\$ 5.70; em Israel, US\$ 8.10; na Nova Zelândia, US\$ 8.40; no Japão, US\$ 13.00; nos Estados Unidos, US\$ 15.00; na Suíça, US\$ 20.00 e na Noruega, US\$ 22.00 por hora. O nosso é de apenas US\$ 2.85.

As comparações internacionais de salários nominais, entretanto, são tão sedutoras quanto perigosas. O que fazer com elas? Se a idéia é inferir o nível de vida dos trabalhadores, é preciso

saber qual é o custo de vida em cada país. O que interessa é comparar poder de compra.

É claro que, por mais que se diga que o custo de vida da Noruega é alto, não há como negar que a qualidade de vida de um trabalhador norueguês que ganha US\$ 22.00 por hora (cerca de US\$ 4,000 mensais) é bem superior a de um brasileiro que ganha US\$ 2.85 (cerca de US\$ 600.00 mensais).

E do lado da empresa? Afinal, o salário pesa ou não pesa na produção? Para se saber quanto ele pesa, é preciso examinar a produtividade do trabalho em cada país. Em outras palavras, têm-se de medir o que se produz com uma hora de trabalho no Brasil, na Coréia, no Japão, nos Estados Unidos e na Noruega. Isso depende de vários fatores, em especial, da educação dos trabalhadores.

Nos Tigres Asiáticos, nossos mais fortes concorrentes, a força de trabalho industrial tem, em média, 10 anos de escola - e boa escola. Entre nós, os trabalhadores industriais têm, em média, 3,5 anos - e má escola. No Japão, são 11 anos; nos Estados Unidos, 12. Na Europa, daí para cima.

Entre os mais jovens, de 20-29 anos, a média brasileira chega perto de seis anos. Mas, daí para frente é um desastre. No grupo de 30-39 anos, ela cai para 3,7. Entre os que compõem a faixa de 40-49 anos é de 1,9. E para os que têm mais de 50 anos é de

apenas 0,9. Pior ainda, mais de 25% da população entre 6-11 anos não frequentam a escola.

Estamos muito longe, portanto, dos requisitos educacionais dos novos métodos de produção e administração. Isso afeta diretamente a produtividade do trabalho, compromete a competitividade das empresas, reduz os salários dos trabalhadores e faz encolher as oportunidades de bons empregos. Cerca de 70% dos desempregados são pessoas de educação reduzida - menos de três anos de escola. Será que a produtividade de um trabalhador coreano que tem 10 anos de escola e ganha US\$ 4.20 é apenas 30% superior a de um trabalhador brasileiro que ganha US\$ 2.85 por hora? Se for mais, chegaremos à triste e intrigante conclusão de que o nosso trabalhador é caro e o coreano é barato.

Estamos diante de uma questão pragmática. O Brasil precisa dar um grande salto no campo educacional para preparar melhor a sua mão de obra. Nossa trajetória não escapará da revolução tecnológica. As estimativas disponíveis indicam que, mais da metade dos empregos criados nos Estados Unidos já estão exigindo educação secundária completa (12 anos) e 1/3 requerem formação universitária.

Até o momento, o Brasil não deu o salto tecnológico das nações mais desenvolvidas. Em São Paulo, a indústria ainda emprega cerca de 46% de mão de obra semi-qualificada e apenas

10% de trabalhadores qualificados ou técnicos. No comércio, é menos do que isso.

Mas esse quadro está mudando. Os ingressantes no mercado de trabalho neste final de século, terão de ser bem mais preparados do que os atuais. As novas tecnologias e a competição crescente estão exigindo trabalhadores educados e polivalentes. Para eles haverá trabalho.

O que será do nosso mercado de trabalho daqui há 10 anos, ou seja, no ano 2005?

Em primeiro lugar é preciso lembrar que as pessoas que vão entrar no mercado de trabalho naquele ano já nasceram. Estamos perguntando, na realidade, o que vão fazer as crianças que hoje têm 10 anos e os adultos que têm até 50 anos de idade.

A força de trabalho brasileira no ano 2005 será composta dos trabalhadores atuais, mais os que vão entrar e menos os que vão sair. As estimativas apontam para 95 milhões de pessoas. Elas trabalharão em quê?

Considerando-se a hipótese de consolidação da estabilidade econômica, uma taxa de crescimento da ordem de 6% ao ano, e levando-se em conta ainda a nova relação entre investimentos e empregos, o Brasil deverá gerar uns 20 milhões de posições de trabalho nos próximos dez anos.

Esse crescimento deverá ser maior no setor de comércio e serviços e menor nos setores industrial e agrícola. Hoje em dia, cerca de 53% da força de trabalho está no comércio e serviços; 24% na indústria; e 23% na agropecuária (inclusive pesca e mineração). É bem provável que a participação da agropecuária caia para 16%; a industrial desça para 22%; e o comércio e serviços subam para 62%. Isso significa que dos 20 milhões de empregos a serem criados, 3,2 milhões serão na agropecuária; 4,4 na indústria; e 12,4 no comércio e serviços.

Dentro do setor de comércio e serviços, os sub-setores que prometem crescer de forma mais intensa são: saúde, educação, hospedagem, alimentação, entretenimento, seguros, administração, importação, exportação, corretagem imobiliária e atividades financeiras em instituições não-bancárias,

No setor industrial, o sub-setor mais promissor é o da construção civil e pesada, voltada para a infra-estrutura. O restante, deverá aumentar muito a sua produtividade e gerar poucos empregos.

Em todos esses setores, porém, as oportunidades de trabalho só poderão ser preenchidas por pessoas educadas. Tomemos o exemplo da saúde. As deficiências atuais são brutais, tanto no campo da terapia como no da prevenção. Basicamente, saúde é atendimento humano o que requer muita mão de obra.

Além disso, as novas tecnologias médicas permitem diagnosticar doenças até então não-diagnosticáveis e não-tratáveis. Isso prolongará a vida das pessoas, criando a necessidade de profissionais para lidar com os novos equipamentos.

O prolongamento da vida, por sua vez, demanda não só serviços de saúde mas também, de seguros, assistência social, psicologia, administração, lazer, hospedagem, entretenimento e governo. Ou seja, a saúde puxará uma série de outras atividades. O prolongamento da vida fará aumentar o consumo de medicamentos, dietéticos, vestuário, etc.

Em termos ocupacionais, os próximos 10 anos deverão mostrar um aumento na demanda por administradores, técnicos e profissionais liberais. Em contrapartida, haverá uma diminuição de demanda por lavradores, pescadores, ordenhadores, pecuaristas, mineradores, carregadores, office-boys, auxiliares de administração e operadores de máquinas convencionais.

De um modo geral, tenderá a crescer a demanda por profissões que envolvem uma intensa interação entre pessoas - agentes de viagem, vendedores de seguros, recepcionistas, garçons, maitres, professores, advogados, assistentes sociais, pessoal de saúde (em especial enfermeiros e para-médicos) e pessoal voltado para em crianças e velhos.

No setor bancário, espera-se um grande declínio nos caixas, atendentes, pessoal auxiliar de administração e até mesmo profissionais de venda. A maior parte deles será substituída por computadores e "cartões inteligentes" que tomam decisões programadas pelos clientes.

Em todos esses setores, porém, espera-se um aumento de demanda por pessoal com educação secundária e pós-secundária e dos profissionais autônomos, polivalentes, multifuncionais, alertas, curiosos - pessoas que se comportam como alunos interessados. Os locais de trabalho e a própria casa parecerão escolas onde se estuda e se apreende de forma continuada.

Além do desafio educacional, o Brasil terá de flexibilizar a sua legislação trabalhista ou, como querem, realizar a sua reengenharia das relações do trabalho. Os países mais regulamentados do mundo avançam cada vez nesse terreno. Esse é o caso de quase toda a Europa.

Até mesmo a Espanha - país campeão da regulamentação trabalhista - já possui, hoje em dia, dez modalidades de contratação de trabalho com mais liberdade e menos encargos sociais. Isso tem sido usado não só para fazer frente à agilidade demandada pelos novos métodos de produção e administração mas, sobretudo, para enfrentar o enorme desemprego que assolou aquele país nos últimos dois anos - tendo atingido a quase 25% da força de trabalho!

No Brasil, continuamos, na prática, com apenas uma forma de contratação e que exige o recolhimento por parte das empresas de, no mínimo, 102% de encargos sociais conforme indica a tabela abaixo.

Encargos Sociais Básicos
no Setor Comercial

Tipos de Encargos	% sobre salários
A - Obrigações Sociais	
Previdência Social	20,00
FGTS	8,00
Salário-Educação	2,50
Acidentes do Trabalho (média)	2,00
SESC	1,50
SENAC	1,00
SEBRAE	0,60
INCRA	0,20
Sub-Total A	35,80
B - Tempo Não Trabalhado I	
Repouso Semanal Remunerado	18,91
Férias	9,45
Feriados	4,36
Abono de Férias	3,64
Aviso Prévio	1,32
Auxílio-Enfermidade	0,55
Sub-Total B	38,23
C - Tempo Não Trabalhado II	
13° Salário	10,91
Despesa de Rescisão Contratual	2,57
Sub-Total C	13,48
D - Outros	
Incidência de A sobre B	13,68
Incidência do FGTS s/13° sal.	0,87
Sub-Total D	14,55
TOTAL GERAL	102,06
=====	
Fonte: Itens da Constituição e CLT.	

No Brasil, cultivamos a idéia de que quanto mais proteção se coloca na lei, mais pessoas serão protegidas. A realidade tem mostrado exatamente o contrário. Com a inclusão de novas proteções e com a elevação de status de muitas leis que saíram da CLT e entraram na nova Carta Magna, o mercado informal saltou de 45% para 55%. Ou seja, ao aumento de proteção legal, o mercado respondeu com menos pessoas contratadas legalmente.

O Brasil é um país do tudo ou nada. Ou se contrata com todos os encargos sociais ou se contrata sem nenhum encargo social - no mercado informal e ilegal. Essa é a realidade. E, apesar disso, continuamos com a nossa cultura do "garantismo legal". Tenho certeza que uma boa parte dos presentes nesta sala acha que reduzir direitos no corpo da lei, transferindo-os para o contrato coletivo, é diminuir o número de pessoas protegidas. A mesma resposta obterei nas ruas e nas praças desta cidade.

A flexibilização das leis trabalhistas no Brasil conta com uma enorme resistência de natureza cultural. Sabemos que a lei protege pouca gente e que os tribunais do trabalho prejudicam as pessoas quando adiam e demoram para decidir. Eles têm 2 milhões de ações trabalhistas para analisar e julgar. Ainda assim, pouca gente admite reduzir direitos e acabar com o poder normativo da Justiça do Trabalho.

Enquanto isso, a maioria dos países vai criando novas formas de contratar, descontratar e remunerar a mão de obra. Não

precisamos ir longe. A Argentina, possui quatro modalidades de contratação com menos encargos sociais, em especial, para os jovens ainda em formação e para os mais velhos que não conseguem reentrar no mercado de trabalho.

É bom que se diga que a Argentina possui encargos sociais da ordem de 60% enquanto que nós temos mais de 100%. Na Argentina não se paga os dias de descanso para o setor produtivo; as férias são de 14 dias para quem tem até 5 anos de firma enquanto que, entre nós, são 40 dias por ano, quando se contam as férias e o abono em dinheiro. No que tange aos feriados, a Argentina remunera 5 dias por ano enquanto que o Brasil remunera 12. Quanto à jornada, os argentinos trabalham 48 horas por semana enquanto que nós trabalhamos 44 ou menos quando se trata de bancários ou pessoal de turno.

Quanto se leva em conta a remuneração dos fins de semana, o grande número de dias dedicados a férias e feriados, o reduzido número de horas efetivamente trabalhadas e as indenizações maiores destinadas à dispensa, chega-se à conclusão que o sistema brasileiro estimula mais o descanso do que o trabalho.

Além das enormes diferenças apontadas, a Argentina está em fase de franca flexibilização. Uma lei aprovada em 15 de março de 1995, reduziu substancialmente os encargos sociais para as pequenas e médias empresas. Outra lei de 1994 (Pacto Fiscal) já

havia estabelecido o mesmo para empresas de todo porte localizadas nas áreas menos desenvolvidas.

O que ocorre na Argentina, já ocorreu no Chile, Uruguai e em vários países da América Latina, América do Norte e outras regiões do mundo. A Ásia se transformou em polo de atração para os investimentos industriais que ali encontraram uma mão de obra bem preparada e uma enorme flexibilidade para contratar e remunerar os trabalhadores. Não é a toa que o Japão e os Tigres Asiáticos apresentam as mais baixas taxas de desemprego do mundo.

O capital, hoje em dia, tornou-se um viajante muito assíduo. À menor ameaça de rigidez, ele voa de um país para outro, em busca de melhores condições. O grave é que, ao migrar, ele destrói empregos na origem e cria empregos no destino. Em 1990, os capitais europeus já haviam criado 5 milhões de empregos fora da Europa. O mesmo ocorre com os capitais americanos. Ninguém detém os movimentos de capitais. Nem partidos; nem sindicatos; e muito menos leis inflexíveis.

Seria um desatino, é claro, querer importar para o Brasil o modelo asiático onde as condições de trabalho são desumanas. É importante lembrar, porém, que o Brasil está tendo de disputar com aqueles países os mercados de tecidos, confecções, calçados, máquinas e equipamentos. O insucesso na competição externa e interna implica em menos empresas e menos empregos. Assim como nada justifica a asianização de nosso mercado de trabalho nada pode

sustentar a manutenção do nosso "garantismo legal" que se aplica a uma minoria - os "insiders" - em detrimento de uma gigantesca massa de marginalizados - os "outsiders".

Para se ajustar ao mundo da competição, às novas tecnologias e à necessidade de empregar mais gente, o Brasil precisa (1) simplificar as leis trabalhistas e previdenciárias de modo a reduzir e flexibilizar os encargos sociais; (2) criar condições e descentralizar a negociação voluntária entre as partes; (3) eliminar os intermediários, em especial, a Justiça do Trabalho quando se trata de conflitos de natureza econômica.

Nessa trajetória, será necessário considerar que os sindicatos passarão por enormes transformações. A necessidade de competir e acompanhar de perto as inovações tecnológicas estão forçando uma aproximação direta entre empregados e empregadores. Afinal, são eles que, conjuntamente, devem apreender e adaptar as novas tecnologias. Nessa aproximação, os trabalhadores se afastam dos sindicatos. Estes perdem filiados de modo acelerado na Europa e Estados Unidos. Só recentemente começa a surgir um movimento contrário. Mas, os sindicatos que se recuperam da crise atual são os que se envolvem com a preparação da mão de obra para o mundo do futuro. Ou seja, a prosperidade depende de co-prosperidade. Já não se admite o clima de adversariedade entre empregados e empregadores. O relacionamento marcha em direção à cooperação e se afasta da confrontação.

Mas, isso não significa passividade. O sindicato moderno demanda mais participação. De fato, as pesquisas mostram que, sem participação, não há cooperação e sem cooperação as empresas não vencem a competição. Afinal, não é possível ganhar a guerra externa se continuar a guerra interna, dentro das empresas.

O Brasil está diante da necessidade de realizar uma verdadeira revolução no campo trabalhista. Revolução essa que vai muito além da dimensão trabalhista pois ela mexe com os nossos valores; com o nosso modo de pensar; e com a nossa tradição cultural. A flexibilização da legislação trabalhista remete as pessoas para um mundo de incertezas, especialmente as que vivem debaixo das proteções e do corporativismo.

Isso também apavorou outras nações. Na verdade, elas só flexibilizaram seus sistemas quando as partes perceberam que o chão já não estava mais debaixo de seus pés. Quando a recessão tomou conta. Quando o desemprego chegou a níveis alarmantes. Quando a capacidade de competir foi praticamente bloqueada por outros povos.

Aqui no Brasil, haverão muitos questionamentos contra a flexibilização dos direitos. O que será dos trabalhadores que não dispõem de sindicatos fortes para negociar à altura com os empresários? O que será do mundo rural? O que será do nordeste?

Para tais questionamentos eu agrego outras perguntas: Qual é o destino desses grupos nos dias atuais? Em que medida o "garantismo legal" tem os ajudado? A legislação inflexível garante bons empregos para o mundo rural? Se aumentarmos os direitos, aumentaremos a parcela dos protegidos?

A realidade está mostrando empregos cada vez mais raros e salários cada vez mais aviltados nas regiões deprimidas. Esse problema só se corrige com desenvolvimento e educação. Não são as leis do parlamento - e sim as do mercado - que poderão reverter essa situação.

É claro que a educação e a flexibilização em si não criam empregos. Nem elevam salários. Mas elas ajudam a desobstruir o que está obstruído no mercado de trabalho. Educação e flexibilização não são condições suficientes para o melhor funcionamento do nosso mercado de trabalho. Mas, certamente, são condições necessárias.

A combinação da nossa impotência econômica para crescer depressa com a precariedade da educação reinante e a rigidez de quadro legal constitui um coquetel venenoso para quem precisa e deseja progredir.

Uma coisa é certa: O Brasil terá de escolher entre muita educação ou pouco trabalho; alta competência ou baixos salários; mais flexibilidade ou menos empregos legais.

Esse é o desafio que proponho para os senhores refletirem e debaterem neste seminário. A tarefa é evidentemente gigantesca. E ela só poderá ter êxito se for realizada em ordem - o que dá mais trabalho. Já quebramos muita louça neste país e nunca deu certo. A prática da tolerância será um ingrediente essencial. Bons trabalhos!