


ALVARO TENCA

Este exemplar corresponde a redação final da tese defendida pelo Dr. Alvaro Tenca e aprovada pela Comissão Julgadora.

Campinas, 11 de dezembro de 1987.



RAZÃO E VONTADE POLÍTICA

O IDORT E A GRANDE INDÚSTRIA NOS ANOS 30

Dissertação apresentada ao Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade de Campinas, para obtenção do título de Mestre em História, sob a orientação do Professor Dr. Edgar Salvadori de Decca.

CAMPINAS

- 1987 -

T251r

9513/BC

*Daquilo que sabes conhecer e medir, é
preciso que te despeças, pelo menos
por um tempo. Somente depois de teres
deixado a cidade verás a que altura
suas torres se elevam acima das casas.*

Nietzsche

À SUELI,

*para quem carinho sempre foi a
razão mais forte.*

ALVARO TENCA

RAZÃO E VONTADE POLÍTICA

O IDORT E A GRANDE INDÚSTRIA NOS ANOS 30

Dissertação apresentada ao Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade de Campinas, para obtenção do título de Mestre em História, sob a orientação do Professor Dr. Edgar Salvadori de Decca.

CAMPINAS

- 1987 -

**U N I C A M P
BIBLIOTECA CENTRAL**

Agradecimentos

Títulos majestosos, epígrafes filosóficas e poéticas, agradecimentos multicoloridos, dedicatórias cifradas, misteriosas, estavam sempre presentes nas minhas fantasias (e nas de alguns colegas e amigos do mestrado) que povoavam a infância meio idílica, meio dionisiaca da pós-graduação. Festas, Rita Lee, Bob Marley, Peter Tosh, Gil, Caetano, Tremendão e Stones; botecos, cervejas, praias e represas e lqs. de maio. Quantas brilhantes defesas de teses que ainda não tinham sido escritas...! E diziam que o sonho tinha acabado !

Mas se o sonho não chegou a acabar, teve seus momentos de pesadelo, quando descobri, meio que espantado, que " fazer tese não é fazer piada " - para não esquecer o poeta baiano, fazedor de samba. De momentos difíceis não se fala: já basta tê-los vivido.

(...)

E vieram os bons tempos, com novos estímulos, da Universidade Federal de Mato Grosso, em Cuiabá.

(...)

Outros tempos. O sonho, com a mesma força. Dissertação pronta, com título (não majestoso) e sem epígrafes. Talvez uma. A dedicatória, tranqüilo. A defesa, com muita expectativa. E muita vontade ! Agora, os agradecimentos.

Costuma-se dizer que o fazer intelectual é uma atividade solitária. Mas certamente não o é de forma absoluta. Tenho a companhia de mu

tos amigos. Uns mais distantes, outros mais próximos, todos sempre presentes.

Professores da UNICAMP que me incentivaram a entrar e continuar no programa de mestrado. Em especial, Ítalo Tronca, Maria Stella Bresciani, Edgar de Decca, Michael Hall e Geraldo Giovanni.

Amigos e companheiros de aventura, de confidências e de fofocas, como Regina, Marquinhos, Deborah, Betinha, Margareth, Osvaldo, Paulo, Soninha e Amnêris.

A colaboração valiosa de Ana Paula, Spacca, João, Milú, Adriana, Marta, Cristina e Maria Inês, e a força espiritual de D. Cida, D. Conceição, Cecília e Lília.

Josué, Kazumi e Carlos Monarcha, inestimável ajuda.

Edgar de Decca, amigo e orientador.

Adhemar e Carlinhos, os amigos de sempre.

E Sueli... o que dizer ?

Resta, ainda, agradecer ao CNPq pela bolsa concedida para conclusão dos créditos.

São Paulo, 8 de novembro de 1987.

ÍNDICE

Página

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I - O IDORT E OS SEUS PARCEIROS.....	6
1. A engenharia da eficiência.....	7
2. Educação e política: a Escola Livre de Sociologia e Política e a USP.....	24
CAPÍTULO II - ORDEM, DISCIPLINA, EDUCAÇÃO - O EVANGELHO SEGUNDO O IDORT.....	35
CAPÍTULO III - A INTERNACIONAL DA RAZÃO - UMA PRÁTICA ES TATAL.....	62
1. De taylorismo a racionalização: os par ceiros estrangeiros.....	63
2. Deve o Estado sugerir ou impor a racio nalização?.....	77
3. O fazer idortiano como vontade da gran de indústria.....	83
CAPÍTULO IV - A JORNADA CONTRA O DESPERDÍCIO.....	90
1. A cozinha racional.....	91
2. O trabalhador racional.....	96
3. A infância racional.....	110
4. O gene racional.....	115
EPÍLOGO.....	119
BIBLIOGRAFIA.....	125

INTRODUÇÃO

De todos os atores políticos que estiveram em cena nos anos trinta no Brasil, nenhum outro marcou melhor a sua presença que o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT).

Eficiência semelhante a de um árbitro de futebol que por conduzir tão bem uma partida consegue passar despercebido durante os noventa minutos de jogo. Tal é a proeza desse Instituto que permaneceu longas décadas ausentes das histórias contadas sobre o período. Falando em nome de uma "razão universal", "neutra" e "atemporal", atuando fora dos lugares consagrados ao político, foi impondo, meio que sorrateiramente, a vontade da grande indústria na sociedade como um todo, vontade essa fundada no sólido binômio acumulação e controle.

A defesa intransigente da racionalização da sociedade não deve ser vista como simples recurso metafórico, muito em moda no período, para garantir o controle do exercício do poder político. A positividade da prática idortiana está em ter levado a sério a mística da despolitização. Enquanto outros grupos políticos, orientados pela mesma mística, viam no Palácio do Ca-

tete o ponto de chegada - condição *sine qua non* - para a generalização de uma vontade particular, os arautos da razão industrial desenvolviam a sua prática estatal sem trono nem coroa. Despolitizar não se restringia ao campo de luta entre patrão-empregado, que visava a impedir a ascensão do segundo. (E aqui o sentido do termo é preciso: desqualificar a prática política dos trabalhadores). Mas no ideário da administração científica difundido pelo IDORT, despolitizar significou, também, uma prática política particular - da grande indústria - a nível de Estado, para fora das paredes do palácio.

Quero com isso dizer que o poder exercido em nome de uma determinada classe pode passar à margem das práticas desenvolvidas pelos administradores públicos responsáveis pelas instituições governamentais vigentes. Uma visão estatista da história pode afirmar, por exemplo, que o Governo Vargas fez pelo grande capital no Brasil o que os seus representantes diretos não foram capazes de fazer já que, em função da sua "debilidade", a "burguesia industrial" não conseguira conquistar o poder. Embora creditasse mais à incapacidade de articulação política o insucesso daquela classe, Luiz Werneck Vianna é, ao meu ver, o que vai mais longe nessa vertente analítica. (1) Identificando um projeto fordista, no âmbito do liberalismo, dos industriais nos anos vinte ele afirma:

Os empresários desgarraram do modelo fordista, logo que constatarem que a coerção deveria vir do Estado, já que não tinham meios para impor a disciplina do industrialismo a partir da sociedade civil. (grifos meus) (2)

(1) VIANNA, Luiz Werneck, *Liberalismo e Sindicato no Brasil*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1976.

(2) Idem, *ibidem*, p.126.

Estamos no início dos anos trinta. "A burguesia industrial" "incapaz de pensar fora do universo da fábrica e dos postulados constitutivos do liberalismo clássico" (3) não conseguiu, também, se apropriar diretamente do aparato de Estado. E é esse Estado do qual os empresários não participam que vai impor a "disciplina do industrialismo"- fazer, pelo grande capital, o que os seus representantes diretos não conseguiram.

Observações críticas a essa concepção de "revolução pelo alto" já foram apresentadas em *O Silêncio dos Vencidos* de Edgar de Decca, (4) em especial no capítulo IV onde esse autor desenvolve o "tema da industrialização". Aqui, Decca, analisando discursos de Roberto Simonsen, mostra que o empresariado, sobretudo a partir do CIESP (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), criado em 1928, começa a levar adiante um projeto de largo alcance, estruturado no universo da racionalização, visando a uma normatização da sociedade sob a ótica da grande indústria. O autor deixa claro nesse trabalho que racionalizar significa a implementação de uma política estatal voltada para a expansão do capital industrial, fundada na aplicação de métodos de intensificação do trabalho, que teve na legislação trabalhista do período Vargas um dos seus mais fortes pilares. E com o fortalecimento da entidade de classe a partir da criação da FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), criada em 1931, novas instituições surgiriam, fora do aparato estatal, fazendo multiplicar as agências comprometidas com esse projeto. Embora não apresente uma análise de suas atividades - e não era esse o objetivo de seu trabalho - Decca comenta a criação da Es-

(3) Idem, *ibidem*, p.85.

(4) Decca, Edgar Salvadori de, *O Silêncio dos Vencidos*, São Paulo, Brasiliense, 1981.

cola Livre de Sociologia e Política em 1933 - que teve Roberto Simonsen como um de seus fundadores - e chega a apontar o próprio IDORT.

A potencialização do capital através da racionalização pela aplicação de métodos de intensificação do trabalho inaugurava, finalmente, uma vasta empresa intelectual da burguesia industrial que, já em 1931, participava da fundação do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT). (5)

A aposta numa sociedade organizada segundo princípios racionais, ou seja, orientada não pela vontade de grupos ou de classes mas por imposições "científicas" esteve presente nas lutas políticas dos anos 30 no Brasil. A criação do Ministério do Trabalho em 1931 com todas as cores corporativistas, bem como toda a legislação trabalhista que acaba por compor a C.L.T. (Consolidação das Leis do Trabalho) na década de 40, foram acompanhadas de exaustivos discursos fundados na competência técnica que ocupava o lugar das paixões políticas. Não eram diferentes, também, os projetos de reforma do ensino em todos os níveis, que são discutidos nos anos 20, envolvendo diferentes setores da sociedade, e que acabam por provocar a criação de novas instituições na década seguinte. Entre elas, as Universidades de São Paulo (1934) e do Distrito Federal (1932/1935), do Instituto de Psicologia do Distrito Federal (1932) e da Escola Livre de Sociologia e Política em São Paulo (1933), além das escolas técnicas profissionalizantes tanto em nível federal como estadual. Cada uma dessas novas instituições que nascia era sempre acompanhada da mesma justificativa: preparar as bases de uma nova menta

(5) Idem, ibidem, p.180.

lidade para fazer frente às exigências de uma sociedade moderna, racionalizada, que não poderia funcionar sem os postulados da ciência e da técnica.

Na arena política, nas lutas travadas em torno da universalização de vontades particulares, racionalização foi uma bandeira comum. Numa época de fortes e crescentes manifestações sociais, sobretudo a partir da segunda metade dos anos vinte quando o tema da revolução ganhava força e o fantasma do comunismo desfilava os seus lençóis vermelhos, o pensamento autoritário se fortalece. Era preciso salvar a República. Indivíduos inescrupulosos e incompetentes, políticos profissionais, visavam a satisfazer apetites pessoais e levavam o país à bancarrota. Era preciso resgatar a moralidade. Uma nação moderna necessita de um Estado moderno. Um Estado constituído por mentalidades "desinteressadas", indivíduos que se coloquem acima de suas vontades próprias ou de grupos e dotados de reconhecida capacidade técnica para administrar as coisas públicas. Basta de política, campo minado das paixões, o grande mal, flagelo dos tempos de então!

De setores mais reacionários, como os integralistas de Plínio Salgado, até adeptos do socialismo, como o Partido Comunista do Brasil (P.C.B.), passando pelos "democratas constitucionalistas" de Armando de Salles Oliveira e principalmente os dissidentes perrepistas encastelados na FIESP, todos defendiam um Estado racionalizador cuja ação deveria se orientar pela competência técnica e não por interesses particularistas de classe. A retórica do Governo Vargas não estava sozinha. Nos anos trinta, qualquer grupo que desejasse entrar em cena tinha que dar conta da indigesta tarefa de fazer política sem ser político...

CAPÍTULO I

O IDORT E OS SEUS PARCEIROS

1. A engenharia da eficiência

O Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) surgiu em 23/06/1931, como resultado do trabalho desenvolvido por uma comissão organizada pela Associação Comercial de São Paulo. Faziam parte dessa comissão engenheiros, educadores, industriais e médicos. Entre outros: engenheiro Armando de Salles Oliveira, diretor do Jornal *O Estado de São Paulo*; professor Roberto Mange, da Escola Técnica Liceu de Artes e Ofícios; professor Lourenço Filho; Clovis Ribeiro, secretário da Associação Comercial de São Paulo; os industriais Henrique Dumont Villares e Aldo Mario de Azevedo.

A criação de um organismo voltado para o estudo e aplicação de métodos de racionalização do trabalho já estava em gestação há algum tempo. Como referências mais concretas, podem ser citadas as experiências desenvolvidas a partir de 1924 que visavam à aplicação da psicotécnica na seleção e orientação profissional. Eram fruto de ação conjunta do Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo e do Instituto de Higiene, também de São Paulo, coordenada pelo Engenheiro Roberto Mange, professor da Escola Politécnica, e que, na época, dirigia aquele Liceu. Engenheiros e médicos procuravam demonstrar a importância (e a oportunidade) de se

aplicar métodos científicos para o desenvolvimento e controle do processo de trabalho.

Em 1929, a Associação Comercial de São Paulo trouxe, para um curso de psicotécnica e organização científica do trabalho, o professor Léon Walther, do Instituto Rousseau da Universidade de Genebra, Suíça. Esse curso visava a fornecer subsídios para a formação de um instituto de organização científica do trabalho em São Paulo. E já em setembro daquele ano constituiu-se uma comissão formada por Roberto Mange, Lourenço Filho, Geraldo de Paula Souza e J.O. Monteiro de Camargo para organizar tal instituto. Esse trabalho é interrompido para ser retomado no final de 1930. Vejamos como o próprio IDORT conta essa história, em 1946, quinze anos de pois de sua criação:

Mas, aconteceu a grande crise de fins de 1929, que arrasou consigo o café. Os trabalhos de constituição do novo instituto foram suspensos e por longos meses não mais se cuidou do assunto, pois todas as atenções do comércio e da indústria se concentravam na luta pela própria sobrevivência. Um ano depois, aos fatos do ciclo econômico juntavam-se os acontecimentos políticos, os quais, uns e outros, formariam a grande caudal que, confluindo para um largo estuário a cuja tona pairavam esperanças de salvação nacional, haveria de resultar na revolução de outubro de 1930. Não se curou o grande doente, mas essa terapêutica de choque deu-lhe novo alento. São Paulo encontrou, nos desenganos dessa hora, forças para novos empreendimentos que o levassem a conseguir dias melhores para a Pátria. Nos últimos dias daquele ano, não obstante as vi

cissitudes por que passava a nossa terra, já a caminho a gloriosa insurreição que explodiria em 1932 - e talvez por isso mesmo - a idéia de criar aqui um órgão propagador das idéias de organização científica do trabalho voltou a preocupar a muitos dos nossos homens que se interessavam pela solução dos problemas coletivos. A 17 de dezembro daquele ano, o dr. Aldo Mario de Azevedo convidava 'O Estado de São Paulo' (*) a ser o semeador inicial de uma nova cultura: a cultura da eficiência, até hoje desconhecida em nossa terra. A semente é boa - dizia - e tem grande vitalidade; o terreno é fértil porque é ainda completamente virgem; a estação é propícia porque é de renovação geral. A colheita visada por essa semente é o Instituto Paulista da Eficiência. (1)

Quando é retomada a discussão em torno da criação de um organismo voltado para a difusão das "idéias de organização científica do trabalho", já no final de 1930, pode-se observar mais claramente a ampliação dos horizontes compreendidos no seu raio de atuação. A simples articulação entre as iniciativas até então um tanto isoladas no campo da racionalização parecia não ser suficiente para dar suporte a uma instituição que pretendia impor o princípio da eficiência como norteador da moderna sociedade brasileira. Aproximar as experiências de Lourenço Filho (com a nova psicologia que procurava se voltar para o mundo da produção) às do engenheiro e professor Roberto Mange (no campo da formação e

(*) Refere-se ao Jornal O Estado de São Paulo.

(1) Amaral, Pedro Ferraz do, "Os pródromos da Organização Científica no Brasil", *Revista de Organização Científica (IDORT)*, 1946 (julho), p.136. Artigo também publicado em editorial no Jornal O Estado de São Paulo, de 25/06/1946.

seleção profissional) incorporando, também, os novos trabalhos desenvolvidos no campo da medicina, na área de higiene do trabalho, com Antonio Carlos Pacheco e Silva, Geraldo de Paula Souza e outros, por si só não garantia a sustentação do poder de fogo que se esperava desse empreendimento. Afinal, a Associação Comercial de São Paulo, no seio da qual se projetava o novo Instituto já se apresentava mais enfraquecida a partir da criação do CIESP em 1928.

Nesse sentido, a articulação com o jornal *O Estado de São Paulo*, através da participação direta de Armando de Salles Oliveira, é motivada não só pela importância que o jornal representava como veículo de divulgação da doutrina da racionalização mas sobretudo pela grande força política de que era possuidor na época. Há alguns anos os Mesquita vinham empunhando a bandeira da "republicização do País", reforçada pela intensa campanha que promovia pela reforma do ensino em todos os níveis. E foi através do tema da educação, como afirma Irene Cardoso, que o grupo do jornal *O Estado de São Paulo* procura impor a sua vontade política, como realização do projeto da "Comunhão Paulista". (2)

Mas, se a aproximação com o jornal *O Estado de São Paulo* aparece registrada na *Revista* - afinal, o engenheiro Armando

(2) Cardoso, Irene de Arruda Ribeiro, *A Universidade da Comunhão Paulista (o projeto de criação da Universidade de São Paulo)*, São Paulo, Cortez, 1982. A criação da Universidade de São Paulo é apresentada pela autora como um dos momentos de um projeto mais amplo - o do grupo político do jornal *O Estado de São Paulo*. Falando em nome da "Comunhão Paulista" - somente a elite ilustrada de São Paulo é que poderia levar adiante a tarefa de construir a nacionalidade brasileira - esse grupo via na Universidade o lugar privilegiado para a realização de seu projeto político. "É importante - afirma Irene Cardoso - que se retenha que o controle da Universidade, por um determinado grupo implica o poder de propor e reproduzir um determinado projeto político para a sociedade. É dentro dessa proposição que a Universidade aparece como ponto nuclear do projeto da Comunhão." (op. cit. p.42)

de Salles Oliveira, então Diretor daquele jornal, torna-se o primeiro presidente do Instituto - o mesmo não acontece com relação à outra grande força política na época, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). Nenhuma referência a essa instituição, não só no momento da criação do IDORT, mas também durante quase toda a década de 30, já que é somente em 1938 que a *Revista* faz menção explícita à FIESP, quando esta aparece como um dos patrocinadores da Jornada Contra o Desperdício promovida pelo Instituto, publicando artigos de Roberto Simonsen e Otávio Pupo Nogueira. Tal ausência constitui um fato curioso já que o IDORT é o grande responsável pela organização e difusão da ciência do trabalho no Brasil. E, além disso, observa-se que, na primeira diretoria do Instituto, constituída em 1931, aparece no cargo de 2º Vice-Presidente, o nome do engenheiro Luiz Tavares Alves Pereira, presidente da recém criada FIESP, eleito naquele mesmo ano. Por outro lado, Roberto Simonsen, que também vai assumir a presidência da FIESP, durante o movimento de 1932, é considerado sócio-fundador do IDORT, compondo um grupo que reunia 92 nomes e aparece, ainda, como membro da comissão de redação da *Revista*. Mas apesar da importância política que representava na época, foi uma figura praticamente esquecida no período, aparecendo, como já disse acima, somente no final de 1938, através de um pequeno artigo sobre sua palestra "O desperdício de espaço". (3)

Há que se destacar também que, desde o início, a proposta de criação do IDORT se desenvolve dentro da Associação Comer-

(3) *Revista IDORT*, 1938 (outubro, novembro, dezembro), p.283. Simonsen volta a ocupar espaço no ano seguinte quando a *Revista* publica o discurso por ele proferido durante o almoço onde se comemorava o encerramento da *Jornada Contra o Desperdício* (*Revista IDORT*, 1939 (janeiro), pp.13 e 14).

cial de São Paulo chegando mesmo a funcionar por algum tempo nas dependências da própria Associação. E estavam muito próximos ainda os acontecimentos em torno da criação do CIESP (1928), que tinham provocado um racha entre os empresários filiados à Associação Comercial. Tudo isso parece desaconselhar a possível ligação estreita que uma leitura, no mínimo apressada, possa estabelecer entre os representantes da grande indústria paulista, aglutinados desde 1931 em torno da FIESP, e os responsáveis pela prática idortiana. Da maneira como aparecem na *Revista*, os nomes de Luiz T. Alves Pereira e de Roberto Simonsen - ambos com passagem pela presidência da FIESP - indicam, na verdade, a preocupação dos idealizadores do IDORT em garantir uma maior aceitação por parte dos diversos setores da sociedade que deveriam ser alcançados através de sua ação racionalizadora.

Assim envolvidas, embora de forma diferenciada, as duas principais forças políticas da época, uma nova comissão é organizada, elaborando os estatutos e definindo o nome da Instituição: Instituto de Organização Racional do Trabalho. A nova denominação, em lugar de "Instituto Paulista de Eficiência", como havia sido pensado, já parecia dar mostras da "eficiência" de seus organizadores. Fazer constar a expressão "Racional" poderia reforçar o caráter de neutralidade, que se tornou, de fato, a grande bandeira idortiana: orientar-se segundo os princípios *universais da razão* deixando de lado os interesses particularistas de qualquer ordem. Os mesmos motivos podem explicar, também, porque se retirava o termo "Paulista", que parecia restringir geograficamente a ação, além do incômodo político que poderia causar sobretudo naquela época. Por outro lado, é bom lembrar, também, que a expressão "Organização Racional do Trabalho" - que já tinha alcançado estatuto de "ciência" - teria sido adotada na França, segundo Braverman, em substituição à "Organização Científica do Trabalho", em decor

rência de reações contrárias ao taylorismo. (4)

Em nome da "razão" e observando os princípios "científicos", o IDORT definia os seus objetivos e apontava para os largos horizontes de sua ação:

Em resumo pode-se dizer que o Instituto de Organização Racional do Trabalho é uma sociedade de estudos e de ação, voltada, imediatamente ao melhor aproveitamento de todo esforço humano empregado em qualquer das múltiplas manifestações da atividade moderna, não só na indústria, mas também no comércio e na agricultura, na administração pública, na própria ciência e no trabalho intelectual, em tudo, enfim, onde a arte de fazer e administrar tenha de se fazer sentir. Em uma palavra, Racionalização exprime o nosso programa. (grifos meus)

(...) Racionalização, como o próprio vocábulo o indica, é a ação de tornar racional alguma coisa. E racional é o que está de acordo com a razão, isto é, com a inteligência humana, esclarecida pelos princípios, pelas normas e pelos dados da ciência experimental. Isso em síntese. No mais alto sentido, aplica-se a toda uma Política Econômica, concebida e executada pelo Estado ou por um grande grupo industrial ou financeiro, geralmente de acordo com o Estado. (5)

-
- (4) Braverman, Harry - *Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no Século XX*, Rio de Janeiro, Zahar, 1977, p.86 (Identifica-se a "Organização Científica do Trabalho" com o taylorismo, já que essa expressão foi difundido por Frederick Winslow Taylor a partir dos Estados Unidos).
- (5) "O que somos", in *Revista IDORT*, 1932 (janeiro), p.1.

Para dar conta de uma ação com essa amplitude, o Instituto contava com recursos financeiros provenientes das mensalidades dos sócios e do pagamento por serviços prestados, já que se tratava de instituição privada, sem intuítos lucrativos, constituída por pessoas físicas e jurídicas e não vinculadas a nenhuma instituição de classe. (6) Tal atividade - conforme o estabelecido nos seus estatutos - se voltava para o aumento do bem-estar social, através de medidas racionalizadoras do trabalho.

Criado em 23 de junho de 1931, o IDORT foi reconhecido logo em outubro do mesmo ano pelo Instituto Internacional de Organização Científica do Trabalho, que funcionava junto ao Bureau Internacional do Trabalho, em Genebra, Suíça. (7) Era, então o IDORT, o único de seu gênero na América Latina. Em janeiro de 1934, foi declarado instituição de utilidade pública pelo governo do Estado de São Paulo. Idêntico reconhecimento obteve do governo federal em 21 de outubro de 1936, pelo decreto nº 1.155.

Através de suas duas Divisões Técnicas que faziam parte da Diretoria (8) o IDORT prestava serviços remunerados a empre

(6) Classificam-se os sócios do IDORT em: a) coletivos de 1a. e 2a. categorias e b) individuais de 1a., 2a. e 3a. categorias. Coletivos: associações, empresas, firmas coletivas, departamentos de administração pública, escolas e institutos oficiais e particulares. Os sócios individuais eram assim distribuídos: 1a. categoria (patrões, chefes de serviço, administradores ou profissionais independentes); 2a. categoria (funcionários ou empregados) e 3a. categoria (operários ou estudantes). A contribuição era trimestral e os valores segundo a categoria. Todos tinham direito às publicações periódicas e avulsas, consulta à biblioteca e consulta por correspondência. No início dos anos 40, o Instituto começou a receber ajuda financeira através de subvenções dos governos estadual (São Paulo) e federal. Conf. *Revista IDORT*, 1933 (outubro), p.220 e 1943 (julho), p.153.

(7) O Instituto Internacional de Organização Científica do Trabalho era vinculado à Liga das Nações através do BIT - Bureau Internacional do Trabalho, desde 1927. Em 1934, quando esteve para ser extinto, transformou-se em Comitê e passou a ser uma seção do BIT.

(8) Era a seguinte a primeira Diretoria do IDORT: Presidente-Armando de Salles Oliveira; 1º Vice-Presidente-A.C.Pacheco e Silva; 2º Vice-Presidente-Luiz T.Alves Pereira, 1º Secretário-Aldo Mario de Azevedo; 2º Secretário-Clovis Ribeiro; 1º Tesoureiro-Gastão Vidigal; 2º Tesoureiro-Vicente Soares de Barros Jr.; Diretor Técnico da 1a.Divisão-Francisco de Salles Oliveira; Diretor Técnico da 2a.Divisão-Roberto Mange.

sas particulares e órgãos públicos. Serviços esses que visavam a detectar e corrigir falhas existentes nas organizações, de ordem administrativa ou de ordem técnica - de material ou de pessoal - sempre aplicando os chamados princípios de organização racional do trabalho.

Mas são bem poucas as referências a esses trabalhos en contradas na *Revista*. Dos poucos citados, a maior parte deles re fere-se a trabalhos de organização de governos estaduais. São mencionados os Estados do Paraná, Pernambuco, Goiás e São Paulo para os quais o IDORT prestara serviços de reorganização administrativa de seus respectivos governos. Desses, apenas os de Goiás e São Paulo ganham espaço na *Revista* durante a década de 30.

Em 1934, o primeiro presidente do IDORT, Armando de Salles Oliveira, então interventor estadual em São Paulo, nomeado por Vargas em 1933, autoriza aquele Instituto, através de decreto, a proceder a estudos visando a racionalizar os serviços do governo do Estado. Esse trabalho, que passou a ser conhecido como RAGE (Reorganização Administrativa do Governo do Estado) teve dois momentos distintos. O primeiro caracterizou-se pelo estudo da máquina burocrática, tendo sido estabelecido um plano de ação visando à reformulação necessária. Tudo isso está registrado nos 106 volumes elaborados pelo Instituto durante o ano de 1934.⁽⁹⁾ A partir desses estudos começava a tarefa mais árdua: introduzir modificações na estrutura e no funcionamento dos serviços. Esse segundo momento foi um processo mais demorado. Além das resistên cias que os técnicos do IDORT encontravam por parte do próprio funcionalismo, há que se registrar uma complicação ainda maior, e esta na esfera política. Com a saída de Armando de Salles Oli-

(9) O material completo sobre a RAGE encontra-se no Arquivo Edgard Leuenroth na UNICAMP - Campinas (SP).

veira do governo em 1936, já que ele estava em plena campanha para a presidência em oposição a Vargas, e, ainda, com o golpe de 1937, que provoca a intervenção no Governo do Estado de São Paulo, o plano da RAGE parecia estar condenado a ficar apenas no papel. É bom lembrar, também, que o fato de Salles Oliveira ter sido um dos criadores do IDORT e seu primeiro presidente, fazia aumentar as críticas por parte de seus adversários políticos, os quais procuravam denunciar "interesses escusos" que estariam por trás dessa relação entre aquele Instituto e o Governo do Estado. Aliás, o técnico encarregado para coordenar esse trabalho era o engenheiro Francisco de Salles Oliveira, diretor do IDORT e irmão do então governador.

Mas, se a aplicação das medidas racionalizadoras sugeridas por esse exaustivo trabalho encontrara fortes resistências na época, pode-se afirmar, contudo, que algumas dessas sugestões acabaram vingando mais tarde, inclusive a nível federal. É o caso, por exemplo, do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) criado no Governo Vargas em 1938 e que fez surgir, mais tarde, os Departamentos do Serviço Público Estaduais (D.S.P.s, ou "daspinhos"). O D.S.P. foi criado através do Decreto-lei 12.521 de 24/01/42, pelo interventor Fernando Costa, e teve como diretor geral Aldo Mario de Azevedo, um dos criadores do IDORT, seu Presidente de Honra e Principal articulador do discurso idortiano.

As poucas referências a atividades voltadas para a aplicação de técnicas racionalizadoras no campo da produção propriamente dito indicam, como procurarei demonstrar ao longo deste trabalho, que a ação idortiana caracterizou-se fundamentalmente como prática disseminadora do ideário da racionalização.

A *Revista*, mensal, publicada pelo Instituto é um dos principais instrumentos, senão o principal, através dos quais se realiza esse movimento organizado de disseminação do ideário da racionalização do trabalho no Brasil. Nela vamos encontrar uma incrível variedade de temas que vão desde os modelos mais avançados de organização administrativa de um Estado moderno até a maneira mais correta de se sentar num ônibus urbano para não "desperdiçar espaço"...

Uma cuidadosa seleção de artigos - grande parte deles extraída de boletins ou revistas especializadas de várias instituições similares internacionais com as quais o IDORT mantinha intercâmbio - procura dar conta dessa temática abrangendo os vários setores da sociedade. Através desses artigos se busca discutir e propor medidas "racionalizadoras" nos diversos campos do saber humano como na Medicina (hospitais, clínicas, consultórios e faculdades); no ensino em geral, especialmente no técnico profissionalizante; na administração pública (municipal, estadual e federal); nas tarefas domésticas; no trabalho intelectual etc.

Com relação à administração pública, há realmente um número significativo de artigos com uma ampla discussão a respeito, a maior parte deles traduzidos de revistas de instituições especializadas principalmente dos Estados Unidos, mas também de países europeus. Discute-se experiências com formas de governo municipais e estaduais (em maior número) e federais, apresentando o perfil do administrador, bem como os departamentos necessários para cada instância de governo, sugerindo, muitas vezes, a criação de escolas para qualificação técnica dos dirigentes públicos. Apenas a registrar, por enquanto, que, como é próprio do

discurso da racionalização, o IDORT sempre procurou defender o técnico ao político na gestão das coisas públicas. Política é mais coisa da paixão, da emoção e, por conseguinte, campo fértil para fazer crescer os interesses pessoais, de grupo ou de classe. E se é a razão que deve orientar as ações humanas, então há que se buscar nos técnicos competentes, especialmente formados para ocupar cada cargo em particular, os dirigentes dos organismos públicos, da mesma forma como a indústria moderna escolhe os seus dirigentes...

Resta destacar, por fim, a importância de três seções da *Revista* que, a partir de um trabalho mais cuidadoso de leitura, poderia tornar possível ao pesquisador, a meu ver, estabelecer todo o quadro teórico que define e sustenta esse discurso da racionalização. São elas: "Publicações Recebidas", "Bibliografias" e "Pensamentos Esparsos". A primeira delas indica as instituições com as quais o IDORT mantém intercâmbio, que são, na sua maioria, entidades internacionais que atuam no campo da organização racional do trabalho. São inúmeras essas organizações, destacando-se entre elas as dos Estados Unidos, Alemanha, Bélgica, França, Itália e Suíça. Nas resenhas publicadas em "Bibliografia" pode-se perceber, de fato, a estrutura sobre a qual repousa o ideário da chamada Organização Científica do Trabalho. Com temas variados como corporativismo e liberalismo econômico, formação econômica brasileira, tratados filosóficos, cursos de racionalização de trabalho, serviço social e até mesmo eugenia, são apresentados resumos interpretativos de livros diversos de autores conhecidos como Will Durant, Roberto Simonsen, H.G. Wells, e outros do próprio IDORT como Aldo Mario de Azevedo, A.C. Pacheco e Silva, Francisco de Salles Oliveira etc. Mas, em "Pensamentos

Esparsos", o mundo idortiano se apresenta de maneira mais clara. Aqui desfilam nomes como os de Taylor, Descartes, Locke, Bacon, Ford, Confúcio, Durkheim, Emerson, Napoleão Bonaparte, Carlyle Gantt, Leão XIII, Comte, num verdadeiro catecismo. Aqui aprendemos como surgiu o mundo, como surgiram as sociedades humanas, como deve ser a política, o ensino, a organização da produção ou as táticas militares. Aprendemos, também, a colaborar com os patrões, a respeitar as autoridades, a valorizar o trabalho e até mesmo a amar a Deus...

Além da *Revista*, que era distribuída a todos os sócios,⁽¹⁰⁾ o Instituto mantinha uma biblioteca especializada destinada ao público em geral, que poderia ter acesso a todos os boletins, revistas, livros e outros trabalhos, nacionais ou estrangeiros, muitos dos quais veiculados na própria *Revista*.

Foi criado, também, em 1941, o Curso de Organização Racional do Trabalho destinado àqueles que desejassem conhecer um pouco do "mundo maravilhoso" de Taylor, Fayol, Gantt, Ford e outros. Em junho de 1944 um grupo de ex-alunos cria o Centro de Organização Racional do Trabalho, que passa a colaborar com o IDORT, especialmente na *Revista*.

O rádio e o jornal também foram veículos através dos quais procurou-se difundir o discurso da racionalização. A *Revis*

(10) Não se obteve números sobre a tiragem da *Revista*. Além de ser distribuída aos sócios era também encaminhada a assinantes avulsos, e a muitas instituições no exterior. Em 1935, o Departamento de Administração Municipal do Estado de São Paulo obteve 250 assinaturas para os diversos municípios do Estado. Sabe-se, também, que todos os estados brasileiros recebiam a *Revista*, além de vários ministérios do Governo Vargas que eram associados ao IDORT.

ta documenta diversas palestras realizadas por diretores do Instituto abordando os mais variados temas. Mas era na grande imprensa que esse ideário aparecia com maior força. Em quase todos os números da *Revista* são transcritos artigos publicados nos principais jornais de São Paulo (e também do Rio de Janeiro), entre outros: *Folha da Manhã*, *Diário de São Paulo*, *Diário da Noite* e principalmente *O Estado de São Paulo*, através dos quais se procurava difundir os fundamentos da razão idortiana. Neste último - de estreitas ligações com o IDORT já que um de seus diretores, Armando de Salles Oliveira foi um dos fundadores daquele Instituto - foi criada uma sessão especialmente reservada às coisas da racionalização, sob responsabilidade dos idortianos. Esse espaço na grande imprensa é ampliado, a partir de 1938, com a organização da Jornada Contra o Desperdício. Começa o momento de apogeu do Instituto como prática doutrinária na disseminação do ideário da racionalização. O seu campo de atuação se alarga para além do eixo São Paulo-Rio levando mesmo à criação de pequenos núcleos de representação - as chamadas Diretorias Regionais - em algumas capitais como Belo Horizonte, Porto Alegre, Rio e Fortaleza.

Inspirada na experiência realizada em 1936, quando foram reunidos em São Paulo, ainda no governo Salles Oliveira, dezenas de prefeitos de municípios paulistas para discutir, durante dois dias, a questão da racionalização na administração pública, a Jornada Contra o Desperdício significou, de fato, a reorientação do fazer idortiano no sentido de reforçar a sua ação como difusor da doutrina da racionalização. As dificuldades encontradas na implementação das reformas sugeridas nos estudos da RAGE e a suspensão mesma dessas medidas diante do afastamento definitivo de Armando de Salles Oliveira com a implantação do Estado Novo, aliadas à pouca receptividade por parte de empresários

quanto à utilização dos seus serviços, constituem-se em razões fundamentais que levaram os idortianos a repensar suas estratégias. Através da Jornada Contra o Desperdício conseguia-se envolver, além de grandes empresas e inúmeras instituições de ensino, entidades como FIESP/CIESP, Associação Comercial de São Paulo, Rotary Club, Associação Paulista de Imprensa, Sindicato Patronal das Indústrias Têxteis, Sociedade Rural Brasileira, Instituto de Engenharia e outras. Além disso, contavam com apoio dos governos do Estado e da União, com participação efetiva de secretarias e ministérios. A capacidade de mobilização se amplia sobremaneira. De agosto de 1938 até o final de 1939, quando ainda se ouviam "os ecos da jornada" o espírito da racionalização vagou por diferentes campos da sociedade. Como bem atestam os inúmeros artigos da *Revista*, lutar contra o desperdício constituiu-se na bandeira de uma grande cruzada disciplinadora que visava a "submeter à disciplina da razão, da lógica, e da economia, todos os nossos atos". (11)

O sucesso alcançado com essa experiência foi responsável por uma sequência de *Jornadas* onde se procurava discutir e apontar soluções para problemas brasileiros em setores específicos como habitação, alimentação, educação etc. O programa de cada uma delas se compunha basicamente de palestras, conferências e debates, dos quais participavam técnicos qualificados para os respectivos temas, intelectuais, profissionais liberais, professores, industriais, representantes de "classes patronais" e de setores governamentais. Eram programações anuais e, embora as primeiras delas tivessem suas atividades desenvolvidas por um período

(11) Barreto, Plínio, "A Jornada Contra o Desperdício" in *Revista IDORT*, 1938 (outubro/novembro/dezembro), p.217.

do curto que geralmente não ultrapassavam uma semana, há que se atentar para o fato de que tais *Jornadas* não se restringiam a essas atividades desenvolvidas nos períodos predeterminados. A *Revista IDORT*, na verdade, orienta toda a sua produção a partir de 1938, em função das *Jornadas*. (12) Elas passam a ser a forma através da qual o ideário da racionalização, ou da Organização Científica do Trabalho, é difundido.

E, finalmente, ao envolver setores cada vez mais abrangentes da sociedade, as *Jornadas* promovidas pelo IDORT acabam de saguando nas discussões mais amplas em torno de uma reorientação de largo alcance nas políticas estatais, apontando para novas técnicas de planejamento econômico e de planificação social que começam a ganhar corpo no Brasil no final da II Guerra e da Ditadura Vargas.

Em São Paulo, as lutas pela universalização de uma vontade particular incorporava, também, nesse discurso da racionalização, a bandeira da união em torno dos interesses paulistas, que deveriam comandar os destinos do País. Bandeira essa que chega a transformar-se em forte mística a partir do *Movimento Constitucionalista de 1932*. Somente São Paulo seria capaz de fornecer homens suficientemente competentes para compor a elite dirigente do Brasil, um país que passava por um período de grave crise provocada principalmente pela inexistência de uma sólida estrutura educacional moderna que fosse capaz de reeducar as massas e formar técnicos competentes para administrar as coisas públicas. Se a solução estava na organização da sociedade segundo princípios

(12) Pela ordem, foram as seguintes: 1938 - Jornada Contra o Desperdício; 1939 - Jornada Contra o Desperdício nos Transportes; 1940 - Jornada Sobre a Alimentação; 1941 - Jornada da Habitação Econômica; 1942/43 - Jornada da Economia Rural; 1943/44 - O Brasil no Após Guerra e, 1945/46 - Jornada da Educação.

racionais, se ciência e técnica eram os fundamentos do progresso moderno, então o caminho para resolver tão graves problemas passava necessariamente pela reformulação do ensino em todos os níveis. Além disso, como já foi dito anteriormente, o tema da educação já vinha tendo uma presença muito forte no universo político brasileiro no transcorrer dos anos 20.

Com o fim do *Movimento de 32*, que havia sustentado uma aliança entre diferentes grupos políticos paulistas, as práticas particulares são retomadas. A criação da Escola Livre de Sociologia e Política em 1933 e da Universidade de São Paulo em 1934, embora expressões de um ideário político comum, apresentam, contudo, contornos diferenciados através dos quais se pode compreender melhor duas das principais práticas políticas do cenário paulista no período. Retomar as discussões em torno da criação dessas duas instituições de ensino reveste-se de grande importância para este trabalho. Movendo-se nesse fértil terreno do tema da educação, entre as visões mais funcionais do "cientificizar", tal como desejado pelos industriais, e os sonhos de uma universidade da elite ilustrada - ambos repensando o liberalismo e defendendo um Estado racional e racionalizador - o IDORT constitui-se na grande empresa pedagógica do período. Organizando a ciência do trabalho no Brasil, ele preenche os espaços vazios que vão sendo produzidos por essas práticas e define o conteúdo preciso do termo racionalização, fazendo ampliar de maneira significativa a teia de controle que se esparrama pelo universo social como um todo.

2. Educação e política: a Escola Livre de Sociologia e Política e a USP.

A criação da Escola Livre de Sociologia e Política em São Paulo em 1933, aparece como um dos mais importantes atos políticos da grande indústria no Brasil, com participação direta dos seus representantes. No discurso de inauguração proferido por Roberto Simonsen ⁽¹³⁾ o grande comandante da FIESP nos acontecimentos de 1932, fica muito clara a prática de largos horizontes com a qual essa Escola deveria estar comprometida: a instituição de verdades científicas sobre a realidade brasileira - segundo a vontade da grande indústria - capazes de proporcionar os instrumentos necessários para uma normatização da sociedade como um todo.

O velho liberalismo do século passado precisa ser reformulado. Os desequilíbrios econômicos, provocando o agravamento das crises políticas e sociais em todo o mundo, eram decorrentes de uma prática liberal ainda muito presa à clássica separação entre funções de governo e problemas econômicos. Embora responsável por um "formidável progresso técnico" o individualismo econômico em excesso "acentua em muito a separação das classes,

(13) Simonsen, Roberto, *Rumo à Verdade*, São Paulo, São Paulo Editora, 1933. (Discurso proferido em 27/5/33).

a diferença do poder aquisitivo entre os indivíduos, a desigualdade dos padrões de vida entre os povos". (14) Simonsen reclamava uma ação do Estado voltada para uma política social que deveria crescer em harmonia com o progresso técnico. Mas advertia quanto ao perigo de uma interferência indevida do Estado:

Mas daí a cair em extremo oposto, o da tirania absoluta do coletivismo, cerceando a justa expansão da natureza humana, privando o homem de liberdades essenciais, abolindo o estímulo e criando constrangimentos artificiais, é desconhecer por completo os fundamentos das ciências sociais e a filosofia da história. (15) (grifos meus)

Ao apontar a inadequação da economia política, na concepção ortodoxa do liberalismo, para os tempos atuais, Roberto Simonsen insiste na necessidade de se investir nas ciências sociais como garantia para o eficiente funcionamento de uma sociedade moderna. Antropologia, sociologia, psicologia, estatística e até mesmo a filosofia constituíam-se em avanços do conhecimento da vida humana, numa relação muito íntima com o desenvolvimento técnico. A técnica - "ciência aplicada objetivamente" - fornece elementos novos que fazem alargar o universo científico o que vai instrumentalizar a ação visando a um novo incremento técnico. "Estabelece-se assim como que uma permanente interdependência entre a região das hipóteses e a esfera das concretizações; e quanto mais intenso é esse intercâmbio de conhecimentos tanto mais útil se vai tornando a ciência que fica sendo o núcleo central

(14) Simonsen, Roberto - op. cit. p.25.

(15) idem, ibidem, p.25.

dessas relações. (16)

As leis de mercado não eram mais suficientes para manter o equilíbrio. Era necessário *conhecer* cada vez mais a já com plexa estrutura da realidade brasileira, com técnicas mais apri moradas e acuidade científica visando a garantir a eficiência da prática estatal na busca de uma harmonia social.

A Escola tinha, pois, como objetivos, produzir conheci mento sobre o universo social brasileiro e formar elites competentes capazes de conduzir eficiente e corretamente os destinos do país. Tratava-se, na verdade, de mais um dos momentos de uma prática política generalizadora que, falando de São Paulo, buscava impor uma vontade particular em nível nacional. A grande indústria voltava à carga. Procurava fortalecer o seu programa político antecipando-se a outros grupos, apontando as suas falhas e, principalmente, construindo um arsenal cada vez mais poderoso contra o grande inimigo.

Assim é que, em várias passagens do discurso, Simonsen procura demonstrar que as crises pelas quais passa o país são devidas à falta de conhecimentos por parte dos homens do governo sobre os problemas brasileiros, o que os leva a improvisações, a agir pela intuição ou inspiração, atitudes condenáveis na administração pública "moderna". Em outros momentos trata de relati vizar a força da intensa campanha em torno da criação da Univer sidade de São Paulo na tentativa de neutralizar a prática política dos setores comprometidos com esse projeto. (17) Reforçar a

(16) Idem, *ibidem*, p.21.

(17) Veja Cardoso, Irene de Arruda Ribeiro - *A Universidade da...op.cit.*

sua "correta" percepção das "verdades" desqualificando a outra: "(...) ao invés de um instituto de simples divagações acadêmicas, a escola de aqui cogitamos se destina precipuamente a intensificar a adaptação do homem ao meio, sob a égide da ciência, da experiência e da observação, obedecendo a uma orientação prática." (18)

Ainda que não de maneira explícita é claro que a grande preocupação presente nesse discurso diz respeito ao controle da classe trabalhadora. A defesa de um Estado que possa promover uma ampla política social, com investimento na formação de pesquisadores e de técnicos voltados para essa área, a aposta, enfim, na constituição de uma elite cientificamente preparada para dirigir as principais instituições do país, pressupõem uma massa que deve ser conduzida. E na parte final, com o sugestivo título *Rebelião das Massas* o grande inimigo aparece.

A leitura que a "engenharia" da Organização Científica do Trabalho fazia da obra de Ortega y Gasset permitia aos defensores da racionalização da sociedade estabelecer a ponte entre a ordem que se impunha no universo do trabalho, através da verdade tecnológica da fábrica, e a organização social de maneira ampla, através da verdade científica da sociedade humana. (Na verdade uma estratégia de luta: no momento em que o controle deixa de ser suficiente se restrito aos limites geográficos da fábrica, é preciso garantir que ele continue sendo feito, embora para fora de seus muros, em nome dela.) Através dessa ponte Simonsen vai

(18) Simonsen, Roberto, *Rumo à Verdade*, op. cit. p.7.

procurar escapar da divisão de classe derivada da relação capital/trabalho. O homem-massa é o indivíduo destituído do "espírito civilizatório", aquele que por não ter passado pelo sacrifício, pela violência da privação na construção do progresso atual, agora, desfrutando de suas benesses, ameaça fazer desabar a estrutura da civilização. Esse ser sem "saber" e sem "razão" "existe em todas as classes, desde os trabalhadores até os homens de ciência". Portanto são homens-massa tanto os governantes da época - os incompetentes, os improvisadores - e os que defendem o Estado Totalitário - fascistas ou comunistas - como, também, a grande maioria do povo que, por ser inculta, acaba se deixando levar por aqueles...

Mas, ajustes teóricos à parte, o que mais preocupava os fundadores da Escola de Sociologia e Política eram as massas... assalariadas. Nenhuma novidade, é claro, mesmo porque a indústria na época, era tida como a grande responsável pelo fantasma da luta de classes. Era indispensável pois, que na sua proposta política estivesse assegurado o controle dos trabalhadores. Estes se constituíam no grande inimigo. E, nas lutas políticas entre "as classes conservadoras" da época, disciplinar as massas, impedindo que elas contribuíssem para aumentar a "ameaça comunista", era a grande bandeira comum. Nesse campo os homens da FIESP sabiam jogar muito bem. Já haviam provado isso nos anos finais da década de 20, a partir do CIESP, e, principalmente, na incrível mobilização que comandaram nos acontecimentos de 1932. (19)

(19) Autorizada por decreto estadual de 18/7/32 a assumir o Serviço de Cadastro e Mobilização Industrial que aquele decreto criara, a FIESP se transforma em "quartel-general" durante o *Movimento Constitucionalista de 1932*, promovendo, efetivamente, a mobilização industrial para a guerra. Um relato detalhado dessa mobilização, que manteve a disciplina do trabalho em regime de guerra, encontramos em: Oliveira, Clovis de, *A Indústria e o Movimento Constitucionalista de 1932*, São Paulo, Serviço de Publicações -

A concepção de uma sociedade com estrutura política fundada na relação elite/massas se ajustava ao espírito da época e não era privilégio dos defensores da sociedade industrial, embora tivessem sido estes, sem dúvida, os mais eficientes na sua aplicação na prática política. Se a indústria surgia como consequência lógica e natural da busca da realização humana - o progresso - se não se garante este sem a manutenção e o incremento daquela, obstaculizar o seu avanço seria insurgir-se contra a razão e contra a própria natureza. A entrada em cena do proletariado, os múltiplos problemas que a concentração populacional nos grandes centros provocava, a ameaça, enfim, sempre presente, de uma ruptura da ordem pela ação irracional das massas eram desafios que somente a industrialização crescente poderia enfrentar. Crises políticas agudas e lutas de classes são coisas de sociedades atrasadas, marcadas ainda por um universo rural, com estrutura fabril atrofiada. Assim os empresários da grande indústria em São Paulo respondiam aos ataques fazendo inverter os sinais. De setor responsabilizado pelas graves crises transformava-se no grande agente do progresso capaz de recriar o equilíbrio harmonioso entre as classes.

A busca desse equilíbrio harmonioso passava então necessariamente por uma prática capaz de estabelecer um controle eficiente sobre a massa trabalhadora. Criar novas estratégias disciplinadoras que tornassem possível docilizar o homem-massa, garantindo a acumulação através da potencialização do trabalho, era a grande tarefa. Aumentar a produtividade e controlar melhor exigiam um conhecimento mais acurado da realidade, em especial, a do trabalhador. A direção - o exercício do poder político - nu

CIESP/FIESP, 1956. Quanto ao controle político exercido sobre os trabalhadores nesse período veja-se: Decca, Edgar Salvadori de, "O silêncio operário e o patriotismo triunfante", in *Folhetim*, nº279 (Suplemento Cultural do jornal Folha de S.Paulo), São Paulo, 23/maio/1982, p.9.

ma sociedade "moderna" não pode prescindir da ciência. É certo que "massas existem para serem dirigidas" mas somente elites cientificamente preparadas poderão torná-las produtivas e impedir rebeliões. E isso não se conseguirá nas Universidades.

Falta em nosso aparelhamento de estudos superiores, além de organizações universitárias sólidas, um centro de cultura político-social apto a inspirar interesse pelo bem coletivo, a estabelecer a ligação do homem com o meio, a incentivar pesquisas sobre as condições de existência e os problemas vitais de nossas populações, a formar personalidades capazes de colaborar, eficaz e conscientemente, na direção da vida social. (20)

A Escola surgia, para difundir os avanços já conseguidos no campo das ciências sociais ao mesmo tempo em que, e principalmente, assumia a coordenação de uma atividade mais prática de produção de conhecimento sobre o universo social brasileiro.

E essa escola tem que possuir um tal programa, que possa, além de seu curso normal, esboçar um plano de pesquisas sociais e coordenar a documentação já existente, dirigindo a formação de estatísticas adequadas, promovendo publicações periódicas de monografias e inquéritos, pesquisando os casos especiais pela aplicação dos métodos de observação e inquirição diretos, incentivando a formação de operadores capazes de tais cometimentos e enfim coordenando tudo quanto possa interessar ao perfeito conhecimento do meio em que vivemos e dos elemen-

(20) Simonsen, Roberto, *Rumo à Verdade*, op. cit. p.6.

tos necessários à solução dos problemas de governo. (21)

(grifos meus)

A criação da Escola Livre de Sociologia e Política constituiu-se, pois, num dos principais momentos de uma prática particular - da grande indústria - que, incorporando o ideário político paulista da época, visava a impor a sua vontade na sociedade brasileira como um todo. Nas palavras finais de seu discurso Simonsen não deixa dúvidas quanto às pretensões políticas do grupo que representava:

É preciso, portanto, que não só os paulistas, como todos os brasileiros, compreendam o alcance e os intuitos desta escola e não lhe regateiem o seu aplauso, a sua cooperação e o seu apoio. São Paulo, embora moralmente ferido pelos dissabores dos últimos anos, ainda aí, paten-teará a sua considerável força de resistência e dará nova demonstração da sua indomável energia construtora. (22)

Era a grande indústria paulista reestruturando seu arsenal alguns meses depois dos acontecimentos de 1932. E a lucidez do discurso em nada se assemelha a lamúrias de derrotados. No curto período de Estado de Guerra e protegido pela bandeira constitucionalista, o oficialato da FIESP, transformada em quartel-general, comandou os destinos de São Paulo. Manteve sob dura disciplina toda a produção do estado e mostrou não ser nada desprezível sua experiência militar adquirida ao longo de pouco mais de duas décadas nas lutas com os trabalhadores.

(21) Idem, ibidem, p.13.

(22) Simonsen, Roberto, *Rumo à Verdade*, op. cit. p.43.

Os conflitos políticos locais que haviam sido suspensos temporariamente na trégua estabelecida em função da luta contra o "inimigo comum" - o governo anticonstitucional de Vargas - estavam de volta e se evidenciavam também nas disputas travadas na busca de espaços no campo da educação. Afinal, foi em meio a intensa campanha em torno da criação de uma Universidade em São Paulo, desenvolvida de maneira mais organizada a partir de meados da década de 20 pelo jornal *O Estado de São Paulo*,⁽²³⁾ que os industriais ligados a setores perrepistas saem à frente com a Escola de Sociologia e Política.

Como já disse anteriormente, a criação da Universidade de São Paulo, em 1934, é tida como um dos principais momentos do projeto político de aspirações nacionais do grupo do jornal *O Estado de São Paulo*. A prática política desse grupo, como era próprio da época, também se orientava pelo ideário da racionalização. Defendia a organização de uma sociedade fundada num liberalismo reformulado que pudesse fazer frente às novas exigências impostas pela sociedade de massas. Concepção de sociedade que, nos seus princípios gerais, se ajustava àquela apresentada por Simonsen no discurso já analisado. A administração das coisas públicas deve ser responsabilidade das elites que, iluminadas pela razão, se colocam acima de interesses próprios ou de grupos e orientam as massas na realização do mundo civilizado.

Seja do lado dos industriais com predominância perrepista, seja dos políticos ligados ao grupo do jornal *O Estado de São Paulo* de estreitas relações com o PD, a educação aparecia como um dos lugares privilegiados na busca da imposição de uma vontade

(23) Cardoso, Irene de Arruda Ribeiro, *A Universidade...*, op. cit. pp. 43 e ss.

particular para toda a sociedade. Já nos anos que precederam aos acontecimentos de 30, a reformulação do ensino em todos os níveis era vista como uma das principais medidas para fazer frente às crises pelas quais o país passava no período. Do discurso da modernidade dos anos 20, eram os educadores das mais diversas formações - engenheiros, sanitaristas, advogados, médicos, etc que mais entendiam. (24) O tema da normatização da sociedade em todos os níveis era uma constante e já surgira até em algumas ou sadas utopias de anos anteriores. (25)

Se educar as massas - visando a uma disciplinarização - e capacitar elites dirigentes eram objetivos comuns aos fundadores da Sociologia e Política e da USP, não se pode dizer que os princípios norteadores do ensino fossem idênticos. Para os primeiros, competência técnica e divisão profissional do trabalho na gestão das coisas públicas fundamentavam-se diretamente no ideário da administração industrial. Já no grupo d'*O Estado* evidenciava-se uma visão mais tradicional e uma preocupação com a formação de uma "elite ilustrada". (26)

Quanto ao alcance político propriamente dito, sem dúvida a possibilidade de realização de projeto particular através da Universidade se apresentava com condições muito mais amplas do que através de uma só escola. E, certamente por isso mesmo, o preço pago por esse sonho grandioso acabou resultando na sua prô

(24) Sobre o tema da Educação nos anos vinte, especialmente com relação à constituição e difusão do ideário da Escola Nova no Brasil, veja-se: Monarchá, Carlos, *A reinvenção da cidade e da multidão - dimensões da modernidade brasileira*, Programa de Pós-graduação em Filosofia da Educação, PUC, São Paulo, 1986, mimeo.

(25) Veja-se: Del Fiorentino, Teresinha Aparecida, *Utopia e Realidade - O Brasil no começo do século XX*, São Paulo, Cultrix, 1979. A autora analisa dois trabalhos do gênero: Barnsley, Godofredo Emerson, "São Paulo no ano 2000; ou Regeneração Nacional: crônica da sociedade brasileira futura", São Paulo, Rothschild, 1909 e Rodolfo, Teófilo, "O reino de Kiato: no país da verdade", São Paulo, Monteiro Lobato, 1922.

(26) Cardoso, Irene de Arruda Ribeiro, *A Universidade...op. cit.* pp.155 e ss.

pria inviabilização. A criação da Universidade de São Paulo somente se tornou possível com o grupo d'*O Estado* no poder, através da nomeação de Armando de Salles Oliveira para interventor de São Paulo, depois de compromisso político assumido com Vargas em meados de 1933. O golpe de 1937 põe fim de maneira brusca às aspirações políticas daquele grupo: as eleições para presidente são suspensas e o seu candidato, Armando de Salles Oliveira, acaba deixando o país, num longo exílio do qual retorna pouco antes da sua morte, em 1945.

Já a prática dos industriais em torno de Simonsen parecia sugerir que o exercício do poder não se restringia a espaços geograficamente determinados. A Escola de Sociologia e Política não precisou de decreto-lei para entrar em cena como também não foi uma empresa solitária nessa prática de reorientação da vida estatal, segundo a vontade da grande indústria. Do lado de fora do Palácio do Catete, e, igualmente fora do reduto da FIESP, o fazer idortiano vai desenhando, ao longo dos anos trinta, a sociedade da razão industrial. A estranha sociedade que aparece, a um só tempo, como científica e... natural.

CAPÍTULO II

ORDEM, DISCIPLINA, EDUCAÇÃO - O EVANGELHO SEGUNDO O IDORT

O mundo idortiano apresenta-se como uma fantástica organização sistêmica onde cada órgão componente tem a sua função determinada visando a garantir a harmonia do Universo. Como sistema, os elementos que compõem a sua estrutura são evidentemente diferentes entre si. E está justamente nessa diferença a garantia de seu funcionamento, fundada na relação de reciprocidade. Tudo o que existe no mundo, criado ou não pelos homens, se organiza em sistemas. Cada um deles funciona como órgão de sistemas maiores, passando pelo Sistema Planetário que, por sua vez...

Os sistemas naturais que existem independentemente da ação ou da vontade do homem são os modelos nos quais este se inspira para organizar a sua vida na terra. Os sistemas artificiais - posto que criados pelo homem - são tão mais perfeitos quanto mais se aproximam dos modelos da natureza. E esse fazer humano se dá, na maioria das vezes, sem que haja uma manifesta intenção de reproduzir as formas naturais já existentes.

Frequentemente, as circunstâncias presentes num problema obriga o homem a idealizar soluções que, muitas vezes, obedecem

cem naturalmente ao mesmo processo resolutivo da Natureza, em idênticas condições. Na realidade, os avanços da Ciência não são mais do que aumento dos conhecimentos referentes aos Sistemas e aos Processos Naturais e, no dia em que o homem conseguir desvendá-los integralmente, ficará, sem dúvida, de posse da chave, do 'passe-par-tout' que lhe abrirá todas as portas de seus possíveis destinos. (1)

Esse caráter natural da ciência produzida pelo homem é um dos fundamentos do discurso idortiano. A ação humana é orientada pela razão, ainda que não se tenha consciência disso. E é essa prática - a ação do homem no mundo da natureza - que produz a ciência. Mas esta já está inscrita nas coisas. Ela vai sendo revelada na medida em que os homens realizam a sua existência en quanto espécie. E se a ciência não é, pois, produto da vontade de alguns, se ela nada mais é do que a natureza revelada, então não se pode agir contrariando os seus postulados, uma vez que isso significaria contrariar a própria natureza. E esta é sábia, harmoniosa, perfeita:

Todos os sistemas naturais obedecem às leis da ordem natural; são perfeitos, posto que funcionam sem atritos e são duradouros, praticamente inalteráveis e irreversíveis. Aí estão eles testemunhando, de modo irresponsível, essas afirmações, através de séculos e séculos de existência viva e ativa. Negá-los seria negar a mais

(1) Azevedo, Aldo Mario de, "Sistemas", in *Revista IDORT*, 1935 (maio), p.104.

sensível das evidências.

(...) São permanentemente um exemplo, uma lição, um modelo que nós homens nunca chegaríamos a atingir copiando e, muito menos, ultrapassar em perfeição. (2)

Um sistema perfeito, sem atritos e duradouro; inalterável e irreversível. Um sonho que não se pode atingir...

Mas voltemos à ciência. Se o homem deve se guiar pela razão, se deve ter na ciência o facho de luz que o conduzirá de maneira correta para a realização de sua existência e, se essa ciência nada mais é do que a compreensão das coisas da natureza, então é preciso procurar entender os mecanismos existentes nesses sistemas que os tornam duradouros e sem atritos.

E nessa série de artigos que seu autor, Aldo Mário de Azevedo, chamou de "Sistemas", vamos encontrar a descrição de algumas estruturas naturais que são modelos explicativos da organização social. Ele começa com o Sistema Planetário, desce à Terra, fala da Colméia e do Formigueiro, e por fim descreve a estrutura e funcionamento do corpo humano.

O Sistema Planetário aparece como o "mais maravilhoso" devido às suas dimensões e ao grande número de elementos que o compõem. É considerado exemplar pela extraordinária ordem com que regula os seus movimentos e também pela reciprocidade de obrigações que se estabelece entre os seus componentes. O que fascina nesse sistema é a figura exuberante do Sol, imperador todo poderoso ao qual todos os planetas com seus respectivos satélites estão sujeitos pela sua força poderosa de gravitação. Todos se-

(2) Idem, ibidem, p.104.

guem com perfeita exatidão os caminhos traçados pelas respectivas órbitas. Como autoridade absoluta no seu reino, ele também se submete a um outro sistema planetário ainda maior e, "nessa condição de simples *Planeta* com alguns *Satélites* em volta, percorre em velocidade incrível, a sua órbita em direção ainda não bem definida, para um destino que também não alcançamos."⁽³⁾ Resta destacar, ainda, a *positividade* de que se reveste o poder desse "imperador perpétuo".

Por seu lado, entretanto, o Sol, que no nosso sistema centraliza todo o poder, é bastante generoso. Ele é, sem dúvida, a origem de todas as nossas energias naturais (...), ele nos deu tudo, inclusive a vida, posto que sem o Sol, sem o calor, sem a luz, nada disso certamente existiria. (4)

Ordem, autoridade, hierarquia, garantem o equilíbrio harmonioso do Universo. E isso está presente em todas as organizações, desde a infinitamente grande como a do exemplo acima até a infinitamente pequena - o átomo:

Um núcleo central, como o Sol, e eletrons, em número variável conforme o elemento, girando em torno, como os planetas. E como afirmação mais positiva dessa extraordinária analogia, ou para tornar mais evidente a obediência desses dois sistemas, à mesma lei natural, verificaram os homens de ciência que as distâncias que separam as várias órbitas do sistema atômico guardam, por uma cu -

(3) Idem, ibidem, p.105.

(4) Idem, ibidem, p.105.

riosa coincidência, a mesma proporção das distâncias entre as órbitas de nosso Sistema Planetário. (5)

Descendo à terra vamos encontrar outros sistemas naturais não menos importantes. Antes ainda de entrar no reino animal, o nosso autor nos descreve dois outros exemplos dignos de registro. O primeiro, onde aprendemos o caráter constante e cíclico da reciprocidade: "Fontes que formam riachos; riachos que formam rios; rios que formam mares; mares que formam nuvens; nuvens que formam chuvas; chuvas que formam fontes..." (6) E, o segundo, quando ele já estabelece uma analogia direta entre as coisas da natureza e a sociedade dos homens. Ao mostrar a montanha como modelo de um grande sistema coletivo, ele afirma que há uma razão natural, lógica e forçosa que fez com que a natureza tenha adotado essa forma estrutural: "Base larga, garantia de equilíbrio; cume estreito, com projeção para dentro da base, verticalmente, seguindo a lei da gravidade." (7) E temos no monte de areia uma reprodução dessa estrutura. E é justamente o monte de areia uma das imagens mais fortes da representação do social nesse discurso da racionalização:

Um monte de areia é um modelo de sociedade numerosa em que as camadas inferiores que lhe servem de base, são naturalmente mais extensas e compostas de maior número de unidades do que as camadas sucessivas sobrepostas. Nivelá-lo? É sempre possível pelo nível inferior. Revolvê-lo? Também é possível mas, naturalmente o novo monte de areia retomará a forma cônica primiti

(5) Idem, ibidem, p.105.

(6) Idem, ibidem, p.105.

(7) Azevedo, Aldo Mario de, "Sistemas", in *Revista IDORT*, 1935 (junho), p.126.

va, pouco importando no conjunto e na forma que agora a camada superior seja composta de algumas partículas que anteriormente estavam em baixo. (8)

Mas se o monte de areia aparece como algo forçado, uma vez que se trata de objeto inanimado, os exemplos da Colméia e do Formigueiro parecem ser recursos pouco mais convincentes. Afinal, abelhas e formigas, para se manterem vivas e para garantir a reprodução da espécie, *trabalham*. E no trabalho, é claro, hierarquia e autoridade, bem como disciplina, são coisas também *naturalmente* presentes.

O trabalho das abelhas é tido como um dos maiores exemplos de organização natural merecedor de estudos aprofundados e de *ampla divulgação*. Nesse sistema social "a divisão das obrigações e funções entre os membros da sociedade é perfeitamente realizada e a rainha, zangões e operárias prosseguem, há séculos sua faina trabalhadora, aparentemente sem atritos e sem confusões." (9) Os "séculos de existência" e a "ausência de atritos" sempre presentes... Na descrição feita do formigueiro o autor se permite construir um fluxo de trabalho evidenciando a relação hierárquica entre diferentes funções:

Quem já observou, durante algum tempo, a atividade organizada das terríveis saúvas terá certamente notado que há, em cada formigueiro, uma formiga grande, maior do que as outras, que funciona como chefe, porteiro ou almoxarife. Ela fica no vestíbulo da entrada do formiguei

(8) Idem, ibidem, p.126.

(9) Idem, ibidem, p.126.

ro, onde inspeciona minuciosamente os gêneros trazidos pelas formigas carregadoras. Nesse trabalho parece que ela se entende com as outras por meio de sinais imperceptíveis a nós porque depois do exame da carga, esta é, às vezes, transportada para dentro do formigueiro e outras vezes é levada para fora e ali abandonada. Já observamos uma formiguinha carregar, com grande esforço, através de distância relativamente longa, uma pedrinha branca. Esse gênero foi prontamente recusado e rejeitado pelo almozarife e foi com certa pena que vimos a formiguinha retroceder com a carga e abandoná-la ao lado da entrada. As abelhas e as formigas descobriram a hierarquia e a disciplina antes do homem e, além disso, respeitam-nas até hoje. (10)

A visão da sociedade como algo determinado pela própria natureza, como forma de organização inscrita no natural, está, sem dúvida, colocada de maneira ampla e definitiva na imagem do corpo humano. Ela também está presente neste texto e com uma descrição que alcança detalhes, fazendo com que o pesquisador não resista à vontade de transcrevê-la:

O corpo humano é de fato, em miniatura, o sistema natural de organização mais perfeito que existe, no qual a divisão de funções, a especialização dos órgãos, como acontece nos organismos superiores e de maior complexidade, chegaram ao mais alto grau de evolução. Modelo de

(10) Idem, ibidem, p.126.

Governo, de Nação, de Indústria, de qualquer organização enfim, o corpo humano tem em si mesmo solução para os mais complicados problemas de sistematização, oferecendo-nos o modelo completo do órgão necessário, de sua posição relativa, de seu funcionamento, de sua regulação, de seu controle, etc. Tudo previsto, equilibrado, compensado e perfeitamente coordenado. (...) Começamos pela estrutura. O sistema esqueleto-muscular do homem é uma maravilha de construção eficiente e econômica. Pode-se dizer que a maior parte dos conhecimentos de mecânica aplicada foram preliminarmente adquiridos pelo estudo do sistema de alavancas e tirantes, de que se compõe o corpo humano e foi ele, certamente, que inspirou os elementos essenciais de todas as máquinas de hoje. Juntas universais, alavancas de todos os feitios, e até a ação de joelho foram copiadas do sistema do corpo humano, não citando o caso típico das mandíbulas dos britadores de pedra... (...) A direção e a coordenação das atividades rotineiras do corpo humano (vida vegetativa) são asseguradas pelo sistema vago-simpático que regula dia e noite as funções de órgãos vitais como coração, pulmões, fígado, estômago, intestinos, etc. Todos cumprem os seus deveres normalmente, sem a menor confusão. A direção e coordenação das atividades não rotineiras, sujeitas à variação de situação, são asseguradas pelo sistema que constitui o complexo inteligência. Por outro lado, um sistema de controle completo nas principais funções do corpo é garantido pelo conjunto perfeitamente balanceado das glândulas de

secreção interna, cuja missão é restringir ou estimular funções ou atividades de vários órgãos, conforme as circunstâncias presentes. (...) O sangue é a moeda de nosso corpo. Ele serve de medida da produção de cada órgão, de cada célula, e, ao mesmo tempo serve de meio de pagamento de cada um por esse trabalho executado para a coletividade que é o organismo. Outro sistema natural, oferecido como modelo pelo corpo humano, é o formado pelo aparelho digestivo. No longo trajeto realizado pelos alimentos ingeridos, temos um exemplo típico de operações, sucessivas e ritmadas, nas quais são adicionados em certos pontos, elementos necessários ao completo desenvolvimento das operações, enquanto que em outros muitos pontos são subtraídos elementos resultantes do processo da digestão. Certamente esse sistema constitui uma excelente sugestão para o trabalho fluente (flow-work dos americanos ou fliessarbeit dos alemães), inicialmente adotado nos frigoríficos de Chicago, e hoje estendendo a grande número de indústrias, principalmente na montagem de automóveis. Sistema Natural. (11)

Vimos até aqui que a natureza oferece todos os elementos necessários para que o homem organize a sua vida, a sua sociedade. Mas, ao mesmo tempo em que generosamente possibilita essa existência, estabelece, de maneira pronta e definitiva, a forma estrutural dessa organização social humana. Assim, o sistema sociedade humana não pode, embora desenvolvido pela razão, fugir às determinações do sistema maior: a Ordem Universal.

(11) Idem, ibidem, pg.126 e 127.

A sociedade humana, sempre crescente, foi obrigada a criar e adotar vários sistemas para a resolução coletiva dos vários problemas de produção, habitação, locomoção, comunicação e controle garantidores do mútuo entendimento e de estabilidade. Quaisquer que sejam os sistemas artificiais imaginados pelo homem, nele encontraremos, sem dúvida, a obediência aos princípios fundamentais que encontramos nos sistemas naturais e que podem ser especificados assim: 1º objetivo definido; 2º unidade de comando; 3º hierarquia; 4º divisão de funções e 5º - reciprocidade de obrigações. Esses princípios são aqueles que foram isolados como governando o estabelecimento de uma Organização. Os sistemas artificiais não podem fugir à obediência desses princípios sem que fracassem. Pode-se dizer que eles são leis naturais dos organismos. (12)

O homem, portanto, no curso de sua história, procurou organizar a sua vida, montar os seus sistemas produtivos copiando os exemplos vivos da natureza. Até mesmo a ciência, produto dele, da qual lança mão para realizar a sua existência,

é um sistema que obedece à ordem natural de organização. Ela precisa ter, como tem, objetivo definido, unidade de comando e hierarquia, a divisão de funções e a reciprocidade que permitiram o progresso realizado, pois certamente, sem esses princípios ela não teria caminhado e o homem não poderia nunca abarcar com um só círculo

(12) Azevedo, Aldo Mário de Azevedo, "Sistemas", in *Revista IDORT*, 1935 (Julho), p.150.

bro toda a cópia de conhecimentos até hoje acumulados. (13)

Nada a estranhar, portanto, quando encontramos no exército o modelo exemplar para o discurso idortiano:

De todos os sistemas coletivos artificiais, o exército é, sem dúvida, a mais notável aplicação dos princípios fundamentais aludidos. Há séculos que existem organizações militares e apesar de toda evolução alcançada até hoje, esses princípios são os mesmos, inalteráveis e assim o serão para o futuro. (14)

E assim, de sistema em sistema, chegamos finalmente ao ponto de partida: a organização econômica. É claro que depois de toda essa longa viagem pelo Universo (conhecido) já conseguimos compreender esse complicado modo de ser a que chegamos na inevitável evolução da nossa espécie. Nada complicado, agora. O sistema econômico é resultado *natural* da ação *racional* do homem organizando a sua vida. As leis econômicas são - e não poderiam deixar de ser - produtos *naturais*. Não são obra de um indivíduo isolado nem de um grupo especial de indivíduos. Mas como pode esse nosso sistema econômico, sendo produto da ação dos homens, orientada pela razão, apresentar-se aos nossos olhos como *natural*?

O nosso sistema econômico (como outros sistemas tradicionais) que, certamente, não poderia ser fruto de um cérebro, mas pelo contrário, é a resultante de um longuíssimo processo de evolução em que milhões e milhões de cére

(13) Idem, *ibidem*, p.151.

(14) Idem, *ibidem*, p.151.

bros colaboraram, embora tenha sido criado pelo homem, pode ser chamado de natural porque ele não foi imaginado previamente, não foi descoberto por ninguém, nem resultou da vontade de um ou vários indivíduos. Ele nasceu, desenvolveu-se e chegou à forma atual, por um processo, na verdade, arbitrário e imprevisto, por assim dizer, inconsciente, como toda evolução natural. Há cerca de um século, o sistema econômico foi crismado de sistema capitalista, entretanto, não há a menor significação nessa denominação, dada de um ponto de vista unilateral, tanto assim que seria igualmente certo denominar-se, há um século, de sistema coletivista, individualista ou socialista a esse mesmo sistema econômico. (15)

A sociedade histórica - posto que criada pelo homem, surge, para o IDORT, ao mesmo tempo como obra da ação (racional) dos homens e como coisa natural. Natural porque, por um lado, a natureza determina, com suas regras, a forma de organização, e, por outro, essa organização não aparece como produto de um cérebro mas é "resultante de um longuíssimo processo de evolução em que milhões e milhões de cérebros colaboraram". E se essa economia não foi criada por um indivíduo e nem mesmo por um grupo, ela não está a favorecer interesses particulares. Se desigualdades existem não são produtos dessa sociedade econômica. São desigualdades da própria natureza.

Qualquer que seja o regime político-social adotado pela humanidade, as leis naturais que regulam o atual e velho sistema econômico continuarão a existir imperturbáveis

(15) Idem, ibidem, p.151.

e em pleno vigor, porque nunca poderemos alterar os seus fundamentos básicos. A desigualdade entre os homens continuará a desafiar solução, visto como os homens continuarão a nascer desiguais física e psicologicamente. A propriedade individual continuará a existir, embora a suprimam para certos elementos básicos, como terras, etc., posto que seria inconcebível a vida do homem que não possuísse, ao menos, o seu corpo e sua inteligência... (16)

Por ser *natural*, o sistema econômico, tal como os outros já descritos anteriormente, aparece como uma organização com estrutura definitiva, eterna, que não pode ser alterada sob pena de tornar impossível a vida humana. São suas leis perenes, imutáveis, que impossibilitam a modificação do desenho da sociedade que manterá sempre a forma cônica do monte de areia, onde as camadas inferiores serão sempre muito mais numerosas ocupando uma posição também inferior na ordem social. E o mesmo se dá com as "organizações econômicas, industriais e produtoras (que) manterão a mesma forma atual de organização, em que os operários serão mais numerosos do que os contramestres, estes mais numerosos do que os mestres e estes mais numerosos do que os gerentes..." (17)

Colocar-se, pois, contra a ordem "natural" da economia, seria o mesmo que tentar contrariar o próprio universo. Vejamos como o nosso autor descreve isso que seria um ato de total insanidade:

(16) Idem, ibidem, p.151.

(17) Idem, ibidem, p.151.

Imaginemos, por absurdo, uma revolução na Natureza, em virtude da qual todos os sistemas naturais desobedeçam às suas leis... Imaginemos, por exemplo, que um dos planetas se arvorasse em Sol, que quisesse, por força, tornar-se o centro da gravitação do sistema e que criasse, ao redor de si, novas órbitas, novos tempos, novas atmosferas, novas vidas... Imaginemos, ainda, rios que corressem para cima, chuvas em ascensão formando nuvens... Raízes que se recusassem a sustentar e a sustentar os troncos das árvores... Montanhas invertidas... Montes de areia suportados pelas extremidades... Órgãos do corpo humano que se recusassem a prestar os serviços para os quais foram criados e existem ou que quisessem permutar de funções entre si... Estômagos que desejassem ser cérebros... Fígados funcionando como corações... Intestinos querendo assumir funções de pulmões... Seria inimaginável; um absurdo maior do que o cataclismo que provocaria. (18)

Negar os princípios naturais do sistema econômico significa provocar um processo revolucionário. E podemos entender que isso é sem dúvida coerente com todo o percurso que Aldo Mario de Azevedo faz nesse texto. Um mundo organizado e funcionando graças a uma estrutura hierárquica onde se verifica sempre uma ação de comando que deve ser observada e respeitada para manter a ordem. E a defesa desse sistema econômico vai ainda mais longe. Trata-se de uma organização rígida e extremamente sensível a qualquer in-

(18) Idem, ibidem, p.151.

terferência. E para que se compreenda melhor essa sua característica volta à cena a imagem do corpo humano.

Apenas lembremos que seria absurdo o homem querer dirigir suas funções rotineiras como a digestão, a pulsação, a temperatura do corpo ou movimento rítmico dos intestinos por atos de sua vontade... Imaginemos que preocupação seria a nossa estar a cada instante observando a necessidade de mais sangue em um ou outro ponto do corpo, a hora de fazer afluir os diversos sucos indispensáveis à digestão nos vários pontos do tubo digestivo, ou ainda outra qualquer das atuais funções automáticas do nosso organismo, que ocorrem aos milhares a cada instante. Certamente uma Digestão Dirigida ou uma Circulação Dirigida nunca seriam realizáveis continuamente e dariam como resultado um completo fracasso do sistema do organismo, e, quem sabe, a morte em poucos minutos... (19)

Uma defesa do velho liberalismo?

Essa analogia entre o dirigismo nas funções do organismo humano e o dirigismo na economia já coloca um problema que por ora apenas mencionarei. Já vimos em outro trecho desse discurso que essas "funções rotineiras" se dão independentemente da consciência que se tem delas, mas elas são reguladas pelo sistema nervoso comandado pelo cérebro. E o cérebro, como foi visto, está para o corpo humano, como o cume do monte de areia está para a base, como a formiga-chefe-almojarife está para o formigueiro, a abelha rainha para a colméia, o imperador sol para o sistema planetário, etc. Portanto o cérebro comanda todo o organismo humano,

(19) Idem, ibidem, p.152.

ainda que não se tenha consciência das diversas funções. Sendo assim, e sendo o sistema econômico, também, natural, a economia, embora não dirigida, não prescindiria de um chefe...

Esse posicionamento contrário ao dirigismo econômico parecia ter um endereço preferencial:

(...) a humanidade passa atualmente por um período febril de inovações, de modificações e de adaptações cujas consequências são maior intranquilidade, maior sofrimento, mais instabilidade, porque a ordem, a organização, os modelos de sistemas naturais, sabiamente formulados pela Natureza, estão sendo abandonados, desprezados, esquecidos. A maior experiência coletiva, em grosso, está sendo realizada na Rússia, onde o comunismo, adotando o sistema de Capitalismo de Estado, implantou uma nova fórmula de vida coletiva na qual o indivíduo perdeu significação, pelo menos em teoria. Que é Estado? Quem o representa? Será sempre um indivíduo, um homem, de preferência, superior pela sua personalidade excepcional, aos indivíduos, comuns restantes... (20)

E mais adiante:

A ilusão dos sistemas chamados novos provém certamente da confusão muito freqüente entre as funções, que são permanentes, com os funcionários, que são transitórios... Outras vezes provém da mudança de nomes que, na verdade, significam a mesma coisa que o nome antigo, soado e desprestigiado... (21)

(20) Azevedo, Aldo Mario de, "Sistemas", in *Revista IDORT*, 1935 (julho), pp. 151 e 152.

(21) Idem, ibidem, p.152.

Em outras palavras: não adianta querer mudar a ordem natural das coisas. A sociedade sempre vai manter a sua forma de monte de areia, não muda a sua estrutura - hierarquia, disciplina, comando. Aliás, o autor, aqui, busca a autoridade de Trotsky, que ele cita em nota de rodapé: *O proletariado é mais homogêneo socialmente do que a burguesia; entretanto, há nele várias camadas diferentes que se revelaram bem distintamente depois de conquistado o poder, quando se formava a nova burocracia e, como consequência, a aristocracia operária.* (22)

O velho fantasma continuava rondando esse mundo. Ele já aparecia no terceiro número da *Revista IDORT*, de março de 1932, num artigo do próprio A. M. de Azevedo, onde ele afirma:

Nas organizações artificiais, compostas de elementos humanos, isto é, na sociedade humana, é muito comum a (...) exorbitância de funções, o que traz também perturbações muitas vezes graves à sociedade, como um organismo. No corpo humano, não se dá o caso do estômago ou do fígado querer funcionar como cérebro, ou os pés quererem substituir os olhos ou ouvidos... Se isso se desse seria uma anarquia completa. Entretanto, no organismo social esse absurdo é tentado de várias formas e as chamadas lutas de classe não são mais do que uma luta de órgãos que pretendem dirigir o organismo, isto é, fígados e estômagos que pretendem ser cérebros, de vez em quando. (23)

(grifos meus)

O perigo que representa esse fantasma da luta de classes que continua ameaçando a ordem mundial, surge, sem dúvida, como

(22) Apud, Azevedo, Aldo Mario de, "Sistemas", op. cit. p.152.

(23) Azevedo, Aldo Mario de, "Organizar", in *Revista IDORT*, 1932 (março), p.7.

uma grande fonte inspiradora do discurso idortiano. Não é por acaso que se aborda o problema da desigualdade social procurando explicá-la a partir de determinações da própria natureza. É claro que buscar na natureza a explicação da desigualdade social não era coisa nova. Mas por se tratar de uma instituição para a qual a *razão* é o fundamento da ação humana, o tratamento dessa questão apresenta contornos diferenciados.

Se são os homens que, ao longo da "evolução da espécie", orientados pela razão, constituem a sociedade, então não é o próprio homem que cria a desigualdade? É e não é. Assim como é e não é o homem que cria a sociedade. Vimos que ele organiza a sua vida seguindo os modelos da natureza. E contrariar as coisas naturais pode levar a um desequilíbrio provocando o "inimaginável cataclisma"... Além disso, é justamente a ação de reciprocidade que se estabelece entre os diversos órgãos de qualquer sistema que torna possível a existência deste. E essa reciprocidade só pode ocorrer, evidentemente, na relação com diferentes, já que coisas iguais não se trocam. E se não se pode alterar a ordem natural da sociedade, então, propor tal absurdo só pode ser coisa de irracionais. As chamadas "lutas de classe" são fomentadas pelas paixões individuais, por indivíduos que não se encontram sob o domínio da razão. É preciso, pois, dominar os instintos; agir sempre tendo em vista o todo e não guiado por vontade própria ou interesses de grupos ou de classes.

Se as lutas de classes são construções artificiais, produto de paixões individuais, se elas não se inscrevem na natureza da sociedade, então o desigual não pode derivar de um antagonismo

de classe uma vez que esse antagonismo não existe. Em outras palavras: o que é que define a desigualdade e como aparecem os homens na realidade da estrutura social?

Vamos por partes. Os homens são diferentes segundo a posição que ocupam naquela estrutura. Trata-se de uma sociedade organizada por uma rígida estrutura hierárquica. Todas as instituições, como já foi dito, apresentam a mesma formação e sempre serão assim. Nos exércitos "o número de soldados rasos será maior do que o de cabos, estes serão mais numerosos do que os oficiais e estes últimos serão mais numerosos que os generais... Igualmente nas organizações econômicas... em que os operários serão mais numerosos do que os contramestres, estes mais numerosos do que os mestres e estes mais numerosos do que os gerentes..."(24)

A constatação é óbvia mas nunca é demais registrar. A unidade produtiva surge, aqui, como no caso da indústria, com estrutura semelhante a do exército, organizada em base funcional. Cada indivíduo atua como parte constitutiva do sistema, e, segundo a sua qualificação, como operário, contramestre, mestre ou gerente. A figura do patrão não está presente. É o que nos mostra o nosso autor em outro artigo que publicou com o sugestivo título "O Capital e o Trabalho - Um equívoco tradicional".

Nesse artigo ele se propõe a mostrar a verdadeira natureza do "binômio" capital/trabalho, afirmando ser uma falsa visão atribuir-se uma relação antagônica entre os dois termos. Essa falsa visão seria a responsável por tornar esse binômio "o lugar comum que serve de campo para todas as manobras reivindicadoras

(24) Azevedo, Aldo Mario de, "Sistemas", *Revista IDORT*, 1935 (julho), p.151.

das doutrinas extremistas e, nessa qualidade, é mencionado frequentemente, por toda a escala de 'leaders' das lutas de classes, associado sempre aos problemas econômico-sociais da produção e distribuição." (25) E foi justamente esse processo de lutas, que, ao longo de décadas, acabou por generalizar a crença de que capital e trabalho são dois inimigos irreconciliáveis. Mas vamos ver, pelo próprio texto, como esclarecer esse "equivoco".

(...) *Que é o Capital? Que é o Trabalho? Inimigos ou colaboradores? ou ambos constituem formas diferentes sob às quais se apresenta uma mesma coisa? Dar ao Capital, que é um instrumento da produção como outro qualquer, uma individualidade, personificando-o no Capitalista ou no fornecedor de capitais, é absolutamente errado. Ligar ao Capital, em face do Trabalho, a idéia de patrão, de senhor, em relação ao operário, escravo, é outro erro. Confundir Diretor de empresa ou Chefe de serviço com Capitalista é o mesmo que confundir Direção com Propriedade. Dar ao Trabalho, que é uma resultante do esforço coordenado de todos, inclusive dos Capitalistas, Diretores e Chefes, a significação exclusiva de operariado subordinado é outro erro. É confundir efeito com uma das causas. A noção mais vulgarizada é a que define o Capital como o que dirige, que manda, que põe e dispõe e o Trabalho, como dirigido, o mandado, o que não opina e só obedece. Tudo errado. (26)*

Tudo errado, e tudo claro. Capital é simplesmente instrumento de produção, assim como o é, também, o trabalho. O resto é

(25) Azevedo, Aldo Mario de, "O Capital e o Trabalho - Um equivoco tradicional", *Revista IDORT*, 1934 (setembro), p.193.

(26) Idem, *ibidem*, p.193.

confusão. A destacar, apenas, que as figuras do patrão e do empregado desapareceram no discurso do IDORT. Todos trabalham: diretores, chefes e operários, e até mesmo o capitalista. Dessa maneira capital e trabalho são "formas diferentes sob às quais se apresenta uma mesma coisa". Cada qual cumpre a sua função no organismo produtivo.

O Capital pode ser definido como uma forma de Trabalho acumulado, uma síntese do Trabalho de que é resultante ou como o Trabalho em estado potencial. Assim também, o Trabalho pode ser definido como Capital em estado dinâmico, sendo o trabalhador por si mesmo um Capital em estado potencial, cujo valor se mede pela própria capacidade de trabalhar. Discutir qual deve preponderar ou qual é mais importante é tão absurdo como discutir a prioridade do ovo ou da galinha. (27)

Portanto, já que se trata de uma unidade, de um sistema, não tem sentido a expressão *capital e trabalho*. Continuar insistindo nisso só se justifica por "uma inércia mental que aceita sem modificações conceitos estabelecidos há quase um século, mas que hoje, em face da evolução das atividades econômicas, estão completamente em desacordo com a realidade e absolutamente desambientados. (28)

Como se apresentava o reino da produção "há quase um século" quando se podia falar de capital e trabalho como uma relação conflituosa? E o que vem a ser essa "evolução das atividades

(27) Idem, ibidem, p.56.

(28) Idem, ibidem, p.194.

conômicas" que fez modificar as coisas a tal ponto que a "harmonia" estabelecida torna absurda a expressão *Capital/Trabalho*? Em outras palavras: se havia uma outra realidade nas relações de produção marcada pelo conflito de interesses, a que se deve a transformação que tornou possível a superação desse conflito?

A evolução das atividades humanas, pelo emprego de métodos científicos que lhe proporcionaram rumo seguro e definido, o estudo hoje apaixonante da organização racional do trabalho, da produção e da sua distribuição, patentearam a necessidade de se distinguir, nos elementos essenciais das atividades econômicas, funções bem caracterizadas que despessoalizaram integralmente aqueles elementos. O capital hoje, não significa mais aquele indivíduo gordo, com pesadas correntes de ouro e anéis de brilhantes, charuto na boca, vestido de sobrecasaca e cartola. Nem o Trabalho significa mais o operário maltrapilho e esfaimado, arcado sob o peso de oito arrobas de café. Todos os que trabalham e produzem são na verdade ora trabalhadores, ora capitalistas, conforme as circunstâncias de momento. (29)

Despessoalizar os elementos essenciais das atividades econômicas: o patrão e o empregado... Como acabar com a luta? Fazendo sair de cena os contentores. Não havia outra saída. Ou se coloria um pouco o palco e se modificava o corpo de personagens ou a apresentação da peça poderia ser bruscamente interrompida. E o espetáculo continuou...

(29) Idem, ibidem, p.196.

A velha estrutura de mando, ao lado da pauperização dos trabalhadores, era a grande responsável pelos conflitos intermináveis que ameaçavam acabar de vez com a ordem estabelecida. A racionalização é a grande arma. Transforma-se o campo da produção fazendo desaparecer o domínio dos apetites e das paixões individuais que cede lugar ao domínio da razão. A ciência passa a determinar o jeito de ser da sociedade produtiva. E lutar contra a ciência é lutar contra a razão, contra a natureza, contra o universo, pois já vimos anteriormente que a verdade da ciência tem como avalista a própria natureza.

Era preciso, pois, alterar a estrutura de mando na produção, despersonificando os elementos beligerantes do capital/trabalho. A figura do patrão (ou do feitor) deve desaparecer em nome de uma organização científica do trabalho. A separação entre trabalho intelectual e trabalho manual se inscreve definitivamente no campo da ciência. Se a figura do capitalista já aparecia para o operário como o "fazedor" da produção, agora a Administração Científica elimina qualquer possibilidade de contestação. Ademais, como brigar com o gerente, diretor ou chefe de serviço se eles são, também, trabalhadores? Cada um deles, junto com os demais operários, cumpre uma determinada função no organismo produtivo. E é *natural* que algumas dessas funções sejam de comando, pois todas as organizações, todos os sistemas *funcionam* dessa forma. E o fato de os administradores (empregados) gerirem a produção no lugar do capitalista (patrão) é uma prova concreta de que a produção não está a serviço do capitalista, não se dá por vontade própria dele, não é uma arbitrariedade: *é uma imposição científica*.

Por outro lado, essa mesma racionalização - a aplicação de métodos racionais na produção propriamente dita - faz diminuir os custos. Custo baixo e aumento na produção resultam em maior lucratividade da empresa. Resultado: preços mais baixos e salários mais altos. Daí que o operário deixa de ser "maltrapilho e esfaimado" e vê melhorar o seu padrão de vida...

É interessante notar que durante todo o tempo se fala, supostamente, de um capitalismo "universal". O momento do antagonismo de classes, por exemplo, "está há mais de um século de distância". Não se estaria falando, pois, do Brasil, apenas. Mesmo porque o IDORT aparecia como o lugar a partir do qual se propunha difundir os ideais da racionalização. Logo, em 1934, três anos depois de sua criação, as coisas ainda estariam no começo. Mas quando no texto se afirma que os tempos mudaram, que o *Capitalista* se transformou e que o "Trabalho não significa mais o operário maltrapilho e esfaimado, arcado sob o peso de oito arrobas de café", é claro que está se falando do Brasil. Se o discurso é sobre capital/trabalho, e da maneira como foi tratado, era de se esperar que a figura representante do trabalho fosse mostrada, com toda evidência, como a do operário característico do mundo fabril. No entanto, o trabalhador "maltrapilho e esfaimado" submetido a regime estafante de trabalho (qual besta de carga "sob o peso de oito arrobas...") guarda uma estreita ligação com o Brasil do café. Um Brasil dos senhores de terra cuja expressão econômica, social e política, corresponde a do empresário argentário do velho capitalismo, "aquele indivíduo gordo, com pesadas correntes de ouro e anéis de brilhantes, charuto na boca, vestido de sobrecasaca e cartola". Figuras representativas de um tempo em que se fazia presente o "fenômeno lutas de classes"...

Mas o Brasil do IDORT está mudando. E está mudando porque a indústria mudou. A indústria não pode ser responsável pelo "fenômeno lutas de classe". Isso, se aconteceu, foi nas primeiras décadas do século passado. Hoje (1934...) a ciência, aplicada à produção - a Organização Científica do Trabalho - resolveu aquele velho problema. Hoje, dirigentes e operários trabalham juntos num mesmo sistema, são partes constitutivas de um mesmo organismo. O trabalho é marcado pela cooperação mútua e não pelo antagonismo destruidor. Portanto, a sociedade industrial, a um tempo natural e científica é, não só resultado da evolução natural da espécie humana - progresso - como também condição para essa evolução. Esse é, fundado na organização científica do trabalho, o único caminho seguro para a comunhão universal entre os homens.

O Brasil precisa inscrever-se definitivamente no rol dos países desenvolvidos. Precisa garantir a realização do destino traçado pela própria natureza: o progresso. A sociedade industrial é a reta de chegada. As fortes e velhas amarras que ainda resistem e que tentam impedir tal desenvolvimento têm que ser rompidas. Estamos na era moderna: a industrialização é o único caminho. Não podemos permitir que o egoísmo, característica de mentalidades atrasadas, continue retardando a nossa arrancada. Elas, essas mentalidades atrasadas, são responsáveis pela miséria da maior parte da nossa população. Elas fomentam a luta de classes! O mundo dos egoísmos e dos interesses particularistas precisa ceder lugar ao mundo da razão.

Ao apontar a indústria - agora definitivamente estruturada em bases científicas - como resultado do progresso humano e condição para a harmoniosa evolução da sociedade, o IDORT apa-

rece como o atualizador das práticas políticas dos anos 30. A sociedade moderna, a sociedade da racionalização, é a sociedade fundada na razão industrial.

Na dimensão de prática atualizadora, a projeção da sociedade idortiana não pode ser entendida como utopia, no sentido de algo a ser realizado. Se penso *projeto* como a dimensão de um tempo futuro e que vai orientar o trabalho do historiador - as práticas, na história, visando a um alvo determinado - posso ver frustrada a tentativa de compreender a singularidade da prática idortiana. Esta não está dizendo que "a sociedade deverá ser", mas, que "ela é um monte de areia"; "é uma sociedade numerosa, em que as camadas inferiores que lhe servem de base são *naturalmente* mais extensas e compostas de maior número de unidades do que as camadas sucessivas sobrepostas." E de nada adiantará modificá-la - ainda que possível - pois "o novo monte de areia retomará a forma cônica primitiva, pouco importando no conjunto e na forma que agora a camada superior seja composta de algumas partículas que anteriormente estavam em baixo". Trata-se, portanto, de uma sociedade presente, com sua eterna e natural organização hierárquica, e que deve ser preservada. Isto é tão claro - nos diz o IDORT - mas, apesar disso, muitos não perceberam e se recusam a aceitar a ordem natural. Por isso, e para preservá-la, é preciso atentar para o comando, respeitar a hierarquia, observar a disciplina e manter a ordem.

"Ordem, ordem, ordem! Disciplina, disciplina, disciplina! Educação, educação, educação!" (30)

Eis o brado dos idortianos.

(30) Azevedo, Aldo Mario de, "Desordem (O micrôbio do Acidente)", *Revista IDORT*, 1938 (setembro), p.206.

CAPÍTULO III

A INTERNACIONAL DA RAZÃO - UMA PRÁTICA ESTATAL

1. De taylorismo a racionalização: os parceiros estrangeiros.

Embora já apareça de maneira um tanto difusa ao longo deste trabalho, quero agora enfatizar que essa doutrina da grande indústria responsável pela reorientação da prática estatal na sociedade brasileira não se apresentava de forma acabada, com toda essa inteligência, aos homens que organizaram essa estranha agência, já nos primeiros anos de sua criação. Ainda que muito bem sintonizados com experiências no campo da chamada Organização Científica do Trabalho em diversos países, através, principalmente, de intercâmbio com inúmeras agências similares, os idortianos estruturaram esse ideário, na verdade, *ao longo* dos anos 30. Com isso não estou somente afirmando que o IDORT *se constitui* no seu relacionamento com as várias práticas políticas de seu tempo - o que desde logo afasta a pergunta sobre *a que se destina* ou *qual a sua finalidade*, mas também, que se deve atentar para os problemas que podem surgir ao se empregar de maneira generalizada a expressão Organização Racional do Trabalho - ou Organização Científica do Trabalho - e que não raro é utilizada para se referir a práticas muito bem datadas e localizadas como *fordismo*, *taylorismo*, ou *stakhanovismo*, entre outras. (1) Tentar identificar no

(1) Veja-se, a respeito: Murad, Lion e Zylberman, Patrick (org.), *Le Soldat du Travail*, Paris, Recherches, 1978, especialmente os artigos de Maier, Charles S. - "Entre le taylorisme et la technocratie; ideologies et con

Brasil, a partir da "engenharia" idortiana, com seu discurso recheado de "ismos", a aplicação de técnicas experimentadas por Taylor ou Ford nos Estados Unidos, pode levar o historiador a subestimar a força política da grande indústria no Brasil nesse período. (2) Mesmo porque taylorismo e fordismo, principalmente para fora dos Estados Unidos, significaram muito mais a vontade de uma organização de amplitude social do que a preocupação mais restrita ao lugar da produção. (3)

"Racionalização exprime o nosso programa", diziam os fundadores do Instituto de Organização Racional do Trabalho. E racionalização foi, de fato, a palavra que maior destaque teve na *Revista*. Contudo, a palavra chave, quase mágica, que, na verdade, sintetiza o fazer idortiano é *organização*: mostrar a sociedade como um organismo - e de maneira exaustiva, como reproduzi no capítulo anterior - onde cada uma das diferentes partes componentes deve cumprir o seu papel sem exorbitar, ou como uma máquina onde as também diferentes peças devem ajustar-se umas às outras. Organis

ceptions de la productivité industrielle dans l'Europe des années 1920" - e Querzola, Jean: "Le chef d'orchestre à la main de fer. Léninisme et taylorisme."

- (2) Sobre o "ideário taylorista" no Brasil, veja-se: Vargas, Nilton - "Gênese e Difusão do Taylorismo no Brasil", in *Ciências Sociais Hoje*, São Paulo, Cortez, 1985.

Concordo com esse autor quando caracteriza o fazer idortiano como ação doutrinária já que são praticamente inexistentes na *Revista* relatos sobre aplicação de técnicas racionalizadoras no campo da produção propriamente dito. Contudo, preocupado em apontar um momento "futuro" onde se efetivaria a "taylorização" da indústria (que se daria a partir do Governo Kubitscheck), Nilton Vargas deixa escapar a positividade da prática idortiana, sobretudo nos anos 30. Para ele, a atuação do IDORT se dava no sentido de "preparar a sociedade para o porvir da indústria racionalizada". Como já procurei mostrar neste trabalho, o tema da racionalização - a defesa de uma sociedade administrada por um Estado "racional" - era discurso presente nos mais diversos setores do cenário político brasileiro na aquele período. Daí a prática atualizadora do IDORT na medida em que define o sentido do termo racionalização através do ideário da Organização Científica do Trabalho que se impõe, assim, como razão da grande indústria. Essa preocupação com a "gênese" do taylorismo levou Nilton Vargas a endossar as palavras de Aldo Mario de Azevedo, em 1961, quando este afirmava que a "fundação do IDORT foi temporã"...

- (3) Conf. Maier, Charles S., "Entre le taylorisme...", op. cit..

mo ou máquina, como já disse anteriormente, esse modelo de organização que é apresentado como sendo, a um tempo, natural e "artificial", posto que criado pelos homens mas obedecendo aos exemplos da própria natureza, é a representação da estrutura de produção da grande indústria, estrutura essa que, segundo os ideólogos da Organização Científica do Trabalho obedece aos seguintes princípios fundamentais: objetivo definido, unidade de comando, hierarquia, divisão de funções e reciprocidade de obrigações. (4)

Um dos exemplos mais significativos dessa imagem está na analogia com o exército, uma constante nesse ideário da racionalização. O exército é tido como um organismo cuja organização natural sempre observou os "cinco princípios fundamentais", permanecendo, sob este aspecto, inalterada ao longo dos séculos. No entanto, é importante observar que, como lembra Querzola, se no século XIX a grande indústria se valia da estrutura organizacional do exército, com as reformulações tayloristas do começo deste século, são as instituições militares que vão importar as novas técnicas funcionais da indústria. (5)

Sob a égide da noção de Organização, aparece no mundo da produção um saber acerca da racionalidade do trabalho e da empresa, noção que é tomada menos como uma

-
- (4) Comentando os estudos de Henri Fayol, Palewski afirma: "A arte de administrar empresas, portanto, é a arte de prever, organizar, comandar, coordenar e controlar por meio de processos, alguns dos quais são de um rigorismo inteiramente científico, enquanto outros recorrem, pelo contrário, a maneiras de conhecimento irracionais, ao sentimento, à intuição, e ao instinto. (...) Esses processos são: a divisão de comando, a unidade de direção, a subordinação dos interesses particulares ao interesse geral, a remuneração, a centralização, a hierarquia, a ordem, a equidade, a estabilidade do pessoal e a sua união...". Palewski, J.P., *A Organização Científica do Trabalho*, São Paulo, Difusão Européia, 1971, pp.55 e 56.
- (5) Querzola, Jean, "Le Chef d'orchestre...", op. cit. p.85 e ss.

aplicação de saber científico e menos ainda como um produto de elaboração científica e muito mais como a própria encarnação da cientificidade no mundo da produção. (6)

E foi uma fé quase que inabalável nesse cientificidade do mundo da produção que levou os idortianos a estruturar, ao longo dos anos 30 um verdadeiro tratado sobre a Organização. A "neutralidade" com a qual aquele instituto se apresentava ao público exigia um grande esforço, da parte de seus idealizadores, no sentido de transformar em "natural" uma determinada forma de organização social fundada na estrutura "funcional" da grande indústria. Formigueiros, colméias, corpo humano, sistemas planetários, sistema econômico, sociedade humana... São infinitas organizações, conhecidas ou não, mas *semelhantes na sua forma*, e que, juntas, compõem a *organização maior*: o Universo. Não há vida sem organização. E no ser humano ela se apresenta como *instinto*.

Consideramos esse 'instinto de organização' como causa e não efeito do sentimento gregário do homem, porque é claro que a coexistência de dois seres humanos em um lugar qualquer não seria praticável, nem útil, senão obedecendo a certas regras de cooperação previamente aceitas. (...) E atribuímos ao instinto de organização maior latitude do que à sociabilidade, porque ele não se limita a agir na organização da vida coletiva dos seres humanos apenas, porém, se estende sem limites à organização de todos os seres, toda a matéria e todas as for-

(6) Chauí, Marilena, *Cultura e Democracia - o discurso competente e outras falas*, São Paulo, Editora Moderna, 1981, pp.49 e 50.

ças do universo, como um programa que o homem tomou a si realizar. (7)

Portanto, a forma de organização social tal como aparece na *Revista* deriva de um instinto próprio do homem e não como criação arbitrária segundo os interesses particulares de uns ou de grupos ou classes. E, como instinto, organização precede à própria realização do homem como ser social. A sociabilidade aparece, assim, como função da organização. É por isso que um *Sexta-feira* não seria tão imprescindível na vida de Robinson Crusoe:

Podemos conceber um Robinson Crusoe, mas, não poderíamos imaginá-lo inerte e estático entre os elementos e forças naturais que o cercam. O dinamismo do homem solitário real seria, como naquele imaginário, no sentido de organizar sua vida, com os elementos naturais disponíveis, por mais primitiva que ela fosse. (8)

Transformada em algo inerente à vida humana, condição da própria existência mesmo em nível individual, a *Organização* serve de sustentação a esse discurso "racional", permitindo a reinvenção do social a partir do modelo do mundo da produção, mais especificamente da estrutura da grande indústria. Ou, como nos diz Marilena Chauí:

Essa racionalidade mecânica ou funcional conduz a representações científicas do social e do político tais como aquelas que se exprimem nas noções de planificação, mo-

(7) Azevedo, Aldo Mario de - "Rudimentos de Organização - Ensaio sobre o método e a forma de organizar", in *Revista IDORT*, 1934 (fevereiro), p.27.

(8) Idem, ibidem, p.27.

delo e organização. Num movimento de feed-back incessante, a racionalidade imediata do universo da produção alimenta as representações da ciência, enquanto o discurso científico, por seu turno, vem alimentar a representação da racionalidade do social. (9)

A defesa intransigente da racionalização em todos os setores da sociedade, que aparece como necessidade imposta pelo princípio de *Organização*, é que faz do IDORT o atualizador das práticas políticas dos anos 30. Numa época em que racionalização aparecia como bandeira comum aos diferentes grupos, o fazer idortiano dava forma e conteúdo precisos a essa expressão. Racionalizar é organizar a sociedade segundo os imperativos do mundo da produção. É generalizar para todo o social a vontade da grande indústria, já que esta não só atingira um alto nível de otimização - maior produção em menor tempo - como também, e principalmente, se constituía num grande modelo de organização garantido por um eficiente controle capaz de manter a ordem, a disciplina, o respeito à hierarquia e o espírito de cooperação.

Esse fazer que se verifica com relação às coisas da *Organização Científica do Trabalho*, ampliando seu campo de atuação do lugar restrito da produção propriamente dita para um universo social muito mais amplo, tem sido mostrado por diversos autores como algo próprio das décadas de 20 e 30, sobretudo para países europeus como França, Itália e Alemanha. O próprio Gramsci no seu *Americanismo e Fordismo*, já alertava para os cuidados que se deveria ter no sentido de não se reduzir *Racionalização* a um con-

(9) Chauí, Marilena, "Cultura e Democracia...", op.cit., p.49.

junto de técnicas utilizadas no campo da produção, sob pena de restringir as lutas em torno do controle do trabalho no campo estrito do lugar da produção. Mesmo antes dele, Taylor, tido por muitos como o pai dos "racionólogos" apontava para uma *Administração Científica* - desenvolvida primeiramente na fábrica - da sociedade. Afinal o que Taylor prometia - e que se transforma numa das máximas dos discursos de racionalização subsequentes - era fazer desaparecer a miséria e a luta de classes. Alimentado por essa crença, e em meio a um verdadeiro culto de eficiência, a "engenharia" americana acaba por investir em algumas associações que chegam a projetar novas formas de organização social, como a *New Machine* que, como afirma Charles Maier, tinha como objetivo "adquirir um poder político e exercê-lo segundo os critérios de eficácia industrial". (10) E nesse mesmo trabalho, Maier procura mostrar como, influenciados pelo americanismo, intelectuais e políticos europeus da França, Itália e Alemanha, sobretudo destes dois últimos países, também vão se ocupar com projetos e experiências de reorganização social e política informados pelo ideário da Organização Científica do Trabalho. Cabe ressaltar aqui que embora se verifique um grande movimento de racionalização do trabalho na Alemanha dos anos 20, é na década seguinte, no período nazista, que ele se impõe para a sociedade como um todo, e, evidentemente, muito longe dos suportes democráticos americanos, abalando irremediavelmente os sonhos de um mundo tecnocrático livre de conflitos de classe. Já na Itália se começa mais cedo com Mussolini...

A força que ganha esse "espírito" da racionalização a

(10) Maier, Charles, "Entre le taylorisme et...", op. cit. p.101.

partir de meados dos anos 20 na Europa, deve-se, em parte, à criação do Instituto Internacional de Organização Científica do Trabalho (I.I.O.C.T.) em 1927. Esse Instituto, que funcionava junto ao Bureau Internacional do Trabalho (BIT) da Organização Internacional do Trabalho (O.I.T.) em Genebra, passa a articular as atividades dos diversos organismos nacionais, garantindo o intercâmbio de experiências, promovendo congressos internacionais e estimulando a criação de novas entidades, como o caso do IDORT no Brasil em 1931.

Tendo como avalista a Organização Internacional do Trabalho, já que surgiu no interior desta poucos anos depois de sua criação, o I.I.O.C.T. ganhava, evidentemente, uma força política de maior influência no cenário internacional. Isso parecia indicar que a atenção para com a racionalização no mundo era motivada pelas mesmas preocupações que levaram alguns países, quando do Tratado de Versalles em 1919, à criação da O.I.T.. Como mostra Kazumi Munakata no seu trabalho *A Legislação Trabalhista no Brasil*, a defesa de uma reorientação no tratamento das questões trabalhistas em nível mundial, como propunha aquele organismo internacional, no sentido de garantir a "paz e a harmonia universais", era motivada pelo medo diante de dois grandes perigos:

De um lado, há o perigo latente que representa a miséria dos trabalhadores: afinal, foi no bojo da Primeira Guerra Mundial e em meio a grande miséria que ocorreu a vitória da Revolução Russa (1917). Daí, propõem-se preventivamente medidas de proteção ao trabalhador. De outro lado, essas mesmas medidas representam um grande risco: como a legislação trabalhista significa maior ônus ao capital, os produtos dos países que a adotarem serão mais ca

ros que os daqueles que não o fizerem; nessa medida cria-se uma situação de competição desigual entre os países no comércio internacional - o que pode gerar uma guerra mundial. Por isso, a condição para a implantação das leis trabalhistas é a sua aceitação por parte da maioria dos países (senão todos). (11)

Certamente foi menos o medo da guerra e muito mais a busca da eliminação do conflito interno que motivou muitos "defensores da ordem" às investidas no campo da racionalização. Exemplificam-no, muito bem, os casos da Itália e da Alemanha, dois dos países que mais longe foram com as experiências nessa área, nos anos 30. No primeiro o objetivo mais caro ao ideário da racionalização - a eliminação dos conflitos de classes - ajustou-se perfeitamente à máxima fascista da união nacional na luta contra o inimigo externo. (12)

Quanto à Alemanha, basta lembrar que o ritmo acelerado com que se multiplicavam as práticas racionalizadoras em todos os setores, a partir de 1933, fazendo com que esse país fosse tomado como um grande exemplo de desenvolvimento, constitui-se, na verdade, no esteio da mobilização bélica que entra em cena no final da década. (13)

(11) Munakata, Kazumi, *A Legislação Trabalhista no Brasil*, São Paulo, Brasiliense, 1981, p.31.

(12) Conf. Maier, Charles, "Entre le taylorisme...", op. cit. p.112.

(13) *A Revista IDORT*, no final dos anos 30, passa a dar grande destaque à racionalização alemã. O médico Moacyr E. Alvaro, presidente do Instituto por longo período, apontava esse país como um grande exemplo do que pode conseguir a organização racional de uma sociedade. No detalhado relato que faz sobre o nível de racionalização que observara quando de sua visita à Alemanha em janeiro de 1938, ele aproveita para rebater as críticas dos "costumeiros pessimistas". Afirma que em países como a Alemanha, "a vida

Os estudos feitos sobre a Itália e Alemanha e mesmo sobre a Rússia Soviética, evidenciam a amplitude alcançada por isso que se convencionou chamar de Organização Científica do Trabalho, que levando a uma reorientação nas práticas estatais acaba por desaguar nas políticas de *planificação* ou de *planejamento global* e, por outro lado, contribuem para desfazer equívocos ao delimitar, historicamente, as diferentes práticas que aparecem compondo esse mesmo universo.

As experiências desenvolvidas por Taylor nos Estados Unidos no final do século passado e no início do atual, e que evidentemente colocavam desde logo as questões em torno do controle do processo de trabalho, ⁽¹⁴⁾ resultaram em alterações significativas na sua forma de organização. Não se pode ignorar a positividade em termos de aumento da produção e, sobretudo, da produtividade, provocadas pelas inovações, quer de origem técnicas ou metodológicas que tais experiências desencadearam. Isso se deu, evidentemente, na medida em que, e como já era defendido pelo seu próprio idealizador, a mentalidade "tayloriana" começou a afetar outras esferas do social. De qualquer forma o importante a assinalar no caso americano é que, embora se registrassem resistências

vai se tornando cada vez melhor para a massa do povo, que devendo trabalhar número reduzido de horas por semana, pode desfrutar uma existência amena, morando em casas higiênicas, alimentando-se convenientemente, vestindo roupas adequadas ao clima e distraíndo-se de acordo com a sua cultura, cada vez mais adiantada". (Alvaro, Moacyr, "Alguns aspectos da Organização Científica do Trabalho na Alemanha", in *Revista IDORT*, 1938, abril, p.76). E, em artigo que aparece no início de 1940, ele associa essa racionalização à Guerra: "Pensemos nos fatos ocorridos há poucas semanas durante a guerra teuto-polonesa, na qual o exército desta última nação, foi aniquilado em tempo que está em manifesta desproporção com a coragem de seus soldados e as possibilidades de defesa da terra de Kosinskó, tudo em virtude da diferença de *organização*, imensamente superior do lado alemão". (*Revista IDORT*, 1940, janeiro a abril, p.96-d) (grifos meus)

(14)Veja-se a respeito: Decca, Edgar Salvadori de, "A Ciência da Produção: Fábrica Despolitizada", in *Revista Brasileira de História* (ANPUH), São Paulo, nº6, setembro, 1986. E ainda, Rago, Luzia Margareth e Moreira, Eduardo, *O que é taylorismo*, S.Paulo, Brasiliense, 1984, especialmente o capítulo "Taylorismo e resistência operária", pp.39 a 55.

por parte de setores empresariais mais conservadores, como lembra Reinhard Bendix (15) que não viam com bons olhos o papel de direção que os engenheiros deveriam assumir com a "Gerência Científica", o movimento taylorista, e também o fordismo, prescindiram de políticas governamentais concebidas especificamente para o seu incremento. É verdade que depois da grande crise, já nos anos trinta, vamos encontrar, com Roosevelt, uma presença mais forte em nível de governo. Mas, mesmo assim, a ação do Estado parecia estar voltada muito mais para uma política de planejamento num sentido mais amplo, do que preocupada com estratégias específicas no âmbito das relações de trabalho. (16)

Já nos países acima citados - Alemanha, Itália e Rússia Soviética - as experiências no campo da racionalização do trabalho marcam uma diferença muito grande com a realidade americana. Atraídos pelo progresso verificado nos Estados Unidos, europeus e soviéticos viam nos ensinamentos de Taylor e de Ford os instrumentos indispensáveis para se chegar ao ideal de produtividade representado pelo americanismo. De esquerda ou de direita, mu

(15) Bendix, Reinhard, *Trabajo y Autoridad en la Industria* - Buenos Aires, EUDEBA, 1966. Sobre essas resistências iniciais por parte dos empresários veja-se o capítulo V, "La experiencia Norte Americana", pp.265 a 355.

(16) A criação do Corpo Civil de Conservação (CCC) nos primeiros anos da década de 30, constitui-se num dos exemplos dessa prática governamental norte americana naquele período. Num artigo que a *Revista IDORT* transcreve do *Boletim da União Panamericana* de julho de 1938, Roberto Fechner, diretor do CCC, afirma: "O Corpo Civil de Conservação foi estabelecido pelo Presidente Roosevelt, primariamente para fornecer emprego e abrigo a 250.000 jovens escolhidos de entre a multidão de moços que, em 1933, vagavam pelas ruas à procura de trabalho. O objetivo magno era proporcionar a esses jovens um ambiente saudável ao ar livre em que pudessem se treinar para obter emprego em indústrias particulares. O objetivo secundário era estabelecer um programa de defesa dos recursos da nação, principalmente das florestas e dos parques." (*Revista IDORT*, agosto de 1938, p.184).

tos se curvavam diante da sua eficiência tecnológica.

De uma maneira geral, no começo do pós-guerra, são as correntes as mais recentes, as mais sincréticas e talvez as mais extremistas do campo político europeu, que foram seduzidas pelos modelos de administração social de essência tecnocrática, ou derivada da engenharia. Na Itália, são os sindicatos nacionalistas e os fascistas que se tornaram os mais receptivos; na Alemanha, os 'conservadores revolucionários' e os 'socialistas conservadores' bem como os soi-disant liberais de esquerda em busca de uma mediação entre democracia burguesa e social-democracia; e, por fim, os dirigentes soviéticos. (17)

Essa tendência verificada já no início dos anos 20 - a de uma maior aceitação do "ideário do americanismo" por parte de setores políticos mais radicais -, e que se confirma efetivamente na década seguinte, com a racionalização das formas totalitárias do fascismo, nazismo e stalinismo, evidencia a natureza distinta dessas experiências. Não se pode esquecer que por americanismo entendia-se a realização do progresso, através do aumento de produtividade que, gerando a abundância, eliminava os conflitos de classe e garantia uma organização democrática da sociedade. E, no entanto, foi justamente em países onde se considerava que as formas democráticas de governo funcionavam mal que esse ideário teve uma aceitação maior. Não deixa de ser irônico constatar,

(17) Maier, Charles S., "Entre le taylorisme...", op. cit. pp.96 e 97.

como afirma Maier, que "o conceito americano de produtividade favoreceu as críticas lançadas contra o liberalismo parlamentar". Em resumo, se nos Estados Unidos, no início do século, o confronto entre capital/trabalho faz gerar no lugar mesmo da produção, com os experimentos de Taylor, como observa Edgar de Decca,⁽¹⁸⁾ estratégias patronais de controle que acabam provocando profundas mudanças em outras esferas do social, em outros países, agora nas décadas de 20 e 30, as investidas no campo da racionalização do trabalho passariam necessariamente por uma política estatal globalizante, como bem exemplificam os três países citados. Aliás, como lembra Maier, não deixa de ser curioso, nesse sentido, o exemplo soviético. Se no Ocidente o taylorismo reforçava o ideário que negava a existência de luta de classes, na Rússia bolchevique, Lênin vai lançar mão de suas técnicas, no momento em que o resultado da luta parecia já estar definido...

Essa referência ao tema da racionalização do trabalho como tentativa de apontar para especificidades das diferentes práticas na observação do universo norte-americano e o de países europeus, a partir de avaliações feitas por estudiosos do assunto, pretendeu apenas indicar alguns elementos que pudessem orientar no sentido de uma melhor compreensão do que foi o fazer idortiano no Brasil. Embora o ideário do americanismo tenha uma presença constante na *Revista*, são as experiências européias que vão ganhar destaque, sobretudo na segunda metade da década de 30, em particular com relação à Itália e, principalmente, à Alemanha, isso em função dos sucessos verificados na efetivação de medidas racionalizadoras nesses dois países, naquele período.

(18) Decca, Edgar Saldori de, "A Ciência da Produção...", op. cit.

O destaque às experiências desses países coincide com uma reformulação da estratégia idortiana, quando passa a ser reforçada a sua ação de difusor da doutrina da Organização Científica do Trabalho, com a organização das grandes Jornadas, através das quais se expande de maneira significativa o seu raio de ação. A partir desse momento, como procurarei mostrar a seguir, racionalizar, na amplitude desejada pelos idortianos, aparece definitivamente como prática estatal.

2. Deve o Estado sugerir ou impor a racionalização?

Apesar de absolutamente evidente para os nossos racionologos do IDORT que somente com uma solida organizaço racional do trabalho e que se pode chegar a sociedade do progresso, pondo "um fim a probreza e a luta de classes", a apatia, descrença, indiferença e mesmo hostilidade manifestadas pelos diversos setores da sociedade, forçavam uma reviso nas suas estrategias de aço. A experiencia com os serviços de Reorganizaço Administrativa do Governo do Estado (RAGE) contribui decisivamente para uma reformulaço na sua pratica. Isso no tanto pelas resistencias manifestadas por parte dos funcionorios publicos diante das propostas sugeridas pelos tecnicos, mas principalmente por tornar mais claro para os proprios idortianos a amplitude, a natureza de sua aço. Embora ja aparecesse no primeiro numero da *Revista*, em janeiro de 1932, na apresentaço dos seus objetivos, uma definiço de *Racionalizaço* que compreendia, num sentido mais amplo, "toda uma Politica Economica, concebida e executada pelo Estado", e a partir da experiencia com a RAGE que o fazer do IDORT vai se mostrando, para os proprios idortianos, como pratica estatal.

Por uma lado, o Governo do Estado de Sao Paulo no era

Governo Federal. E o princípio de *centralização* tão caro aos defensores da Organização Científica do Trabalho também o era para a Ditadura Vargas. Por outro lado - e o que é fundamental - reorganizar serviços administrativos do Estado estava muito longe de significar reorganização de práticas estatais...

A elaboração do projeto RAGE, como já foi dito anteriormente, se deve à nomeação de Armando de Salles Oliveira, então presidente do IDORT, como interventor do Governo de São Paulo, em 1933. Como um de seus primeiros atos na interventoria, ele, através de decreto assinado em 25/01/34, reconhece aquele Instituto como "de utilidade pública" contratando os seus serviços visando à reorganização administrativa do governo. Esse contrato surgia em boa hora para o IDORT que já vinha reclamando do número reduzido de sócios, além da pouca aceitação dos seus serviços junto a empresas particulares. Não deixa de ser curioso observar que, apesar de toda a competência quanto às coisas das ciências do trabalho que a *Revista* divulgava, são raríssimas as alusões a empresas que teriam se utilizado dos serviços de racionalização que seus técnicos ofereciam. Desconfiança por parte dos empresários diante das inovações científicas no campo da produção, a exemplo do que ocorrera com industriais americanos nos primórdios da gerência Científica? Ou simples desinteresse, sobretudo por parte dos industriais, que já haviam demonstrado a sua capacidade quanto ao controle e disciplina do trabalho na fábrica, a exemplo do que acontecera com a incrível mobilização industrial do *Movimento de 1932*? De qualquer forma, com a euforia provocada pela encomenda da RAGE o IDORT parecia indicar não só a satisfação em tentar realizar o velho sonho da administração científica das coi

sas públicas - que, como já disse acima, resultou frustrada - mas, e principalmente, que a realização de um dos dois objetivos a que se propunha - aplicação de métodos e técnicas de racionalização do trabalho - não ia lá muito bem das pernas.

Se enquanto prática de largo alcance, que visava a impor os princípios da racionalidade na sociedade como um todo, a experiência com a RAGE não logrou êxito, não se pode negar, por outro lado, que esse trabalho não só garantia uma tranquilidade no que diz respeito às finanças do Instituto por mais de três anos, como possibilitou a realização de trabalhos similares em outros estados e instituições públicas. (19) O importante a ressaltar nesse quadro é que a constituição de um Estado racionalizado, cuja ação administrativa fosse orientada pelos princípios da Organização Científica do Trabalho, levada a cabo por um corpo de técnicos especializados que ocupariam o lugar dos políticos, não era uma tarefa para... técnicos ou "cientistas". Estranho incômodo: a razão, mãe do progresso, da harmonia, da "boa sociedade", que se coloca acima dos conflitos, não se mostrava capaz de criar o Estado da razão.

É evidente que não se pretende reconhecer na engenharia idortiana nenhuma santa ingenuidade. Quero apenas indicar que a sua ação, como prática política, vai *se constituindo* ao longo dos anos trinta. Em outras palavras, eles não tinham tanta *razão*

(19) Entre eles: estudos visando à reorganização do Instituto do Café em São Paulo, do Departamento Nacional do Café, do Governo dos Estados de Goiás, Pernambuco e Paraná. Conf. *Revista IDORT*, 1946, p.142.

assim, já em 1931...

No episódio da RAGE, assim como o interventor Armando de Salles Oliveira, juntamente com a principal força política que o apoiava - o grupo do Jornal *O Estado de São Paulo* - já comemorava a Comunhão Paulista no poder, (20) os técnicos do IDORT, por alguns momentos, também se deixaram levar, a seu modo, pelo canto das sereias. Em setembro de 1935, certamente contrariado com as reações negativas diante das coisas da racionalização, o idortiano engenheiro Nelson Malta, no artigo "Deve o Estado sugerir ou impor a Racionalização?", ataca:

Quem examinar com atenção o estado de atraso em que ainda se encontram vários trabalhos realizados pelo homem na luta pela vida, em flagrante contraste com os progressos alcançados com a racionalização, é levado a pensar na possibilidade de poder-se estender e generalizar o seu emprego onde quer que se realize qualquer atividade humana.

(...) Afora as empresas particulares e algumas instituições que vão, aos poucos, absorvendo ensinamentos para a obtenção de um trabalho racional, o Estado, pela sua natureza, sempre seria o meio mais eficiente para a disseminação de dispositivos ou regulamentos com o fim de chegarmos mais rapidamente à generalização dos métodos racionais.

(20) Ao comentar essa euforia do grupo do jornal *O Estado de São Paulo* com a interventoria de Armando de Salles Oliveira em 1933, Irene Cardoso afirma: "O 'grupo do Estado' chegava ao governo constitucional do seu Estado. Para o jornal, era a Comunhão paulista no poder, alardeando 'vitória' de São Paulo. Para o 'grupo do Estado' abria-se a possibilidade da conquista do poder nacional. Arrebatados pelas ilusões sobre a sua força, não aquilatavam com realismo a magnitude da força que os arrebatava." (Cardoso, Irene de Arruda Ribeiro, *A Universidade da...*, op. cit. p.154.)

(...) Como vimos, há um certo momento em que todos os departamentos, de que se compõe a máquina governamental, deixam o campo das sugestões ou assistência pacífica para imporem regulamentos mais severos e mesmo coercitivos como meio mais rápido e eficaz de forçar a aceitação da racionalização na organização do trabalho.

Por quê?

Naturalmente, a experiência havia demonstrado que a aceitação pelo público dos métodos racionais, por um processo educacional, era moroso e ineficiente, ainda que o interesse desse público estivesse em jogo. (21) (grifos meus)

Estamos em 1935. O IDORT - que sempre se colocara como instituição que não representa interesses de grupos ou de classes, mantida através das mensalidades dos sócios e de receita de corrente de serviços prestados, que se orienta pela razão e pela ciência - pela primeira vez em quase quatro anos de *Revista* se permite apresentar de forma clara e direta sua ação como prática de Estado. (22) A euforia que tomava conta do grupo político representado

(21) *Revista IDORT*, 1935 (setembro), p.273.

(22) Esse caráter neutro e apertado tão caro ao discurso da racionalização colocava os idortianos, vez ou outra, em situação embaraçosa. É o que se observa, por exemplo, no discurso do engenheiro Aldo Mario de Azevedo, então *deputado classista representante da indústria*, quando da apresentação na Assembléia Legislativa de São Paulo, no final de 1936, de um projeto de lei sobre prevenção de acidentes. Dizia ele, como que se desculando por ser deputado e por representar o interesse da "classe" industrial: "Por minha vez, já que aqui também me encontro, devo esclarecer que (...) desde muito moço manifestei a mais completa aversão pela política partidária, consequência talvez de fatos edificantes que testemunhara. Basta dizer, a esse respeito que exerci pela primeira vez o meu dever e direito de voto na memorável eleição da Chapa Única, em 1933, apesar de minhas mais estreitas relações de parentesco com os políticos militantes. (...) Confesso que não participo das paixões da época, sejam de ordem política ou partidária, e que ainda tenho a felicidade de encarar, com ânimo sereno e com espírito imparcial de observador, o desenrolar tumultuoso e rápido do panorama social. Chego mesmo, às vezes, levado por intensa curiosidade, a esquecer-me de minha condição de parte, além da de espectador." (*A Lei de Prevenção de Acidentes*, in *Revista IDORT*, janeiro de 1937, pp. 1 e 6).

na interventoria Salles Oliveira parecia atingir também os homens da racionalização. O caminho estava aberto. Dos Campos Elísios para o Catete... uma questão de tempo...

Do lado do IDORT, como bem mostra o artigo, a morosidade e a indiferença com que diversos setores reagiam diante da ação doutrinária por ele desenvolvida, apesar da "justeza e da inevitabilidade" do império da razão, começava a forçá-los admitir que tal ação se configurava como prática estatal. A via educacional por si só mostrava-se insuficiente. Mas a Razão estava no poder?

Quando Vargas resolve acabar com a brincadeira interrompendo em 37, o sonho da Comunhão Paulista, a ação idortiana resulta fortalecida. Enquanto Mesquita, Oliveira e outros são forçados a debandar, os arautos da grande indústria, amparados na neutralidade científica, reforçam o seu arsenal. Como prática estatal, mas sem fazer parte do poder constituído, a estratégia de ação se modifica. A via educacional é repensada de tal maneira que amplia o seu campo de ação, o que foi facilitado ainda mais graças a maior divulgação que o Instituto teve a partir da experiência com a RAGE. Em agosto de 1938 começa a nascer a Jornada Contra o Desperdício.

3. O fazer idortiano como vontade da grande indústria.

Os dois últimos anos da década de 30 marcam o momento de apogeu da ação idortiana como prática difusora do ideário da grande indústria no Brasil. Já desvencilhado do incômodo que lhe causava a estreita relação que manteve com o Governo de São Paulo, uma vez que isso arranhava a característica fundamental de seu discurso - a de apresentar-se como entidade apolítica - e armado de uma farta bagagem de conhecimento a respeito das coisas da Organização Científica do Trabalho, produto de mais de sete anos de atividade e com intenso intercâmbio com inúmeras instituições congêneres em todo o mundo e, finalmente, escaldado diante das resistências que encontrara durante todo esse período, o IDORT amplia de maneira significativa o seu raio de ação. Inaugurando a era das *Jornadas*, consegue envolver inúmeras instituições públicas e privadas, mobilizando um contingente ca da vez maior de pessoas - na maioria técnicos das mais diferentes áreas abrindo espaço também maior na imprensa, sobretudo nos grandes jornais.

A Jornada Contra o Desperdício começa a ser preparada em agosto de 1938 quando a diretoria do Instituto passa a encaminhar uma carta-convite a diversas entidades conseguindo pouco

depois o patrocínio das seguintes instituições: Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, Associação Comercial, Associação Paulista de Imprensa, Rotary Club, Sindicato Patronal das Indústrias Têxteis, Bolsa de Mercadorias, Sociedade Rural Brasileira, Sociedade de Medicina e Cirurgia, Instituto de Engenharia, Instituto dos Advogados, Associação Cívica Feminina, Sindicato Agrônômico do Estado de São Paulo.

Embora com data marcada - fora realizada de 15 a 23 de dezembro de 1938 - a Jornada vai ocupar o espaço todo da *Revista* desde agosto daquele ano até dezembro de 1939, quando já se anunciava a Jornada Contra o Desperdício nos Transportes. Na verdade, tal evento constituiu-se numa "simples" estratégia: lutar contra o desperdício significava aprender e aplicar os ensinamentos da Racionalização do Trabalho, orientar-se pelos princípios da eficiência. Numa palavra: reorganizar todo o universo social segundo a vontade da grande indústria.

E como estratégia que visava a "desmistificar" e incutir tal ideário, cuidou o IDORT de não restringir o programa a temas específicos do mundo da produção. Eram abordados temas como trânsito, assistência médica a crianças pobres, reuniões, mobiliário doméstico, administração doméstica, ensino, ao lado dos tradicionais, como, produção agrícola, serviços de escritório, trabalho industrial, etc. Dirigindo-se a público heterogêneo, já que buscava, também, vulgarizar tais saberes, o discurso lançou mão de novas imagens e de novas formas de linguagem procurando mostrar que qualquer um em qualquer lugar, pode e deve submeter-se aos ditames da razão. Fábulas, pequenas histórias, gravuras, falando de coisas comuns, de pessoas comuns, passam a compor o conteúdo da

Revista, ao lado dos "tratados científicos" feitos por especialistas para especialistas. Uma cuidadosa prática pedagógica fundada no binômio acumulação e controle.

A economia não é o nosso forte. Desperdiçamos tudo: tempo, dinheiro, paciência, palavras, entusiasmos, créditos, energias, inteligência, mantimentos e afeições. Por indole e por tradição somos perdulários incorrigíveis. (23)

Assim começa o artigo que Plínio Barreto publica no jornal *O Estado de São Paulo* e que a *Revista* transcreve em editorial no mês de outubro de 1938. Retrata uma sociedade ainda muito presa a valores tradicionais, marcando passo diante das conquistas da civilização moderna. Para atingir tal nível de civilização é preciso que se observe os princípios "naturais" da economia. Princípios estes que não podem se restringir ao campo dos negócios e da produção, mas devem estar presentes em todos os nossos atos.

Examine cada um o que faz habitualmente e como executa as suas obrigações profissionais e verificará, com toda a certeza, que poderia fazer tudo de outra maneira, com economia de tempo, de esforços e de material. Não é de admirar que assim seja quando, até nos divertimentos, como já observei, somos desperdiçados. Raros os que sabem divertir-se, máxime nos jogos esportivos, sem desperdício inútil de energias físicas.

Dentro dos lares, então, o desperdício é quase assombro

(23) Barreto, Plínio, "A Jornada Contra o Desperdício", in *Revista IDORT*, 1938 (outubro/novembro/dezembro), p.217.

so. Qualquer dona de casa, que se entregue ao trabalho enfadonho de examinar o que gasta e como gasta, ficará horrorizada com os desperdícios. Conviria, até, que as mais sensíveis a esse mal, que as deve haver em São Paulo, se aproveitassem da jornada que o 'IDORT' está promovendo para dizerem, de público, às outras o que será conveniente fazerem para a boa aplicação do seu dinheiro, em benefício da família. (...) O 'cortar grande e largo', que é o lema de muitas pessoas com a preocupação imbecil de se mostrarem da alta roda, não passa, quase sempre, de uma forma, mais ou menos ostentatória, de imprudente e parvo desperdício. (24)

Neste primeiro artigo, onde se anuncia a Jornada, já aparece de maneira clara a natureza pedagógica e a abrangência que se pretende. Do engenheiro à dona de casa, da fábrica à praia ou piscina, e até mesmo nas nossas conversas do cotidiano - "falamos demais e raramente falamos sobre o que devemos falar" - devemos estar atentos para a maneira correta, mais eficiente de agir. Não se trata de defender ou estimular a sovínice. Longe disso. "Não é a tesourização estéril que se aconselha. É a aplicação inteligente do dinheiro." (25) Se somos "perdulários incorrigíveis" e se isso é obstáculo para se atingir a "boa sociedade", então precisamos ouvir o que o IDORT tem para nos dizer. O que ele propõe é, "simplesmente, a instauração, em nossos hábitos, em nossos gastos e em nossa maneira de trabalhar, de um pouco de disciplina. Combater o desperdício é submeter à disciplina da razão, da lógica,

(24) Idem, ibidem, p.218.

(25) Idem, ibidem, p.217.

da economia, todos os nossos atos. O desperdício é uma forma de anarquia. Quando não vem da loucura, vem da patetice. (26)

(grifos meus)

O objetivo maior do IDORT, expresso já no primeiro número de sua *Revista* em janeiro de 1932, - tornar possível aplicar princípios da racionalização do trabalho não só no lugar da produção propriamente dita mas "em tudo, enfim, onde a arte de fazer e administrar tenha de se fazer sentir" - podia agora ser perseguido com maior inteligência. Os longos sete anos de estudos, pesquisas e experimentos, tinham proporcionado um saber bem mais acurado sobre as coisas do trabalho. A configuração definitiva deste como *fator trabalho*, resultado da transformação das diferentes formas concretas do fazer na categoria abstrata *trabalho*, permite aos racionólogos tratar toda a atividade como tal. Transformado todo fazer humano em trabalho, desenvolve-se, simultaneamente, um aparato técnico que vai compor os diversos ramos do saber "científico" apresentados como "ciências" do trabalho. Designadas também, através da expressão genérica Organização Científica do Trabalho ou Organização Racional do Trabalho, essas ciências observam os mesmos princípios que constituem os pilares sobre os quais se sustenta a organização da grande indústria: ordem, eficiência, disciplina e hierarquia.

A "neutralidade" desse saber apresentado até então como universal, como saber inscrito na própria natureza, começa a ser mostrado, pelos próprios idortianos, como produto das relações de trabalho na indústria moderna. No artigo "O Desperdício no Exer-

(26) Idem, *ibidem*, p.219.

cício da Medicina", o então presidente do IDORT, médico Moacyr E. Alvaro, ao defender a racionalização dos serviços na área médico-hospitalar, afirma:

Nas profissões adjetivadas de 'liberais', como em outras atividades do gênero chamado intelectual não costumam ser tão evidentes os prejuízos devido ao desperdício. É que pela própria natureza dessas atividades cada indivíduo trabalha isoladamente como um artesão de outros tempos e assim como só a soma dos desperdícios de cada artesão transformado em operário em trabalho coletivo na indústria moderna se tornou evidente em contraste com a irrelevância dos desperdícios de cada um, também unicamente quando os intelectuais trabalham em 'team' torna-se mais facilmente perceptível o desperdício geral que é o total dos desperdícios de cada um. E na profissão médica, como na de engenheiro ou advogado, o trabalho em conjunto é ainda raro, principalmente em nosso meio. (27) (grifos meus)

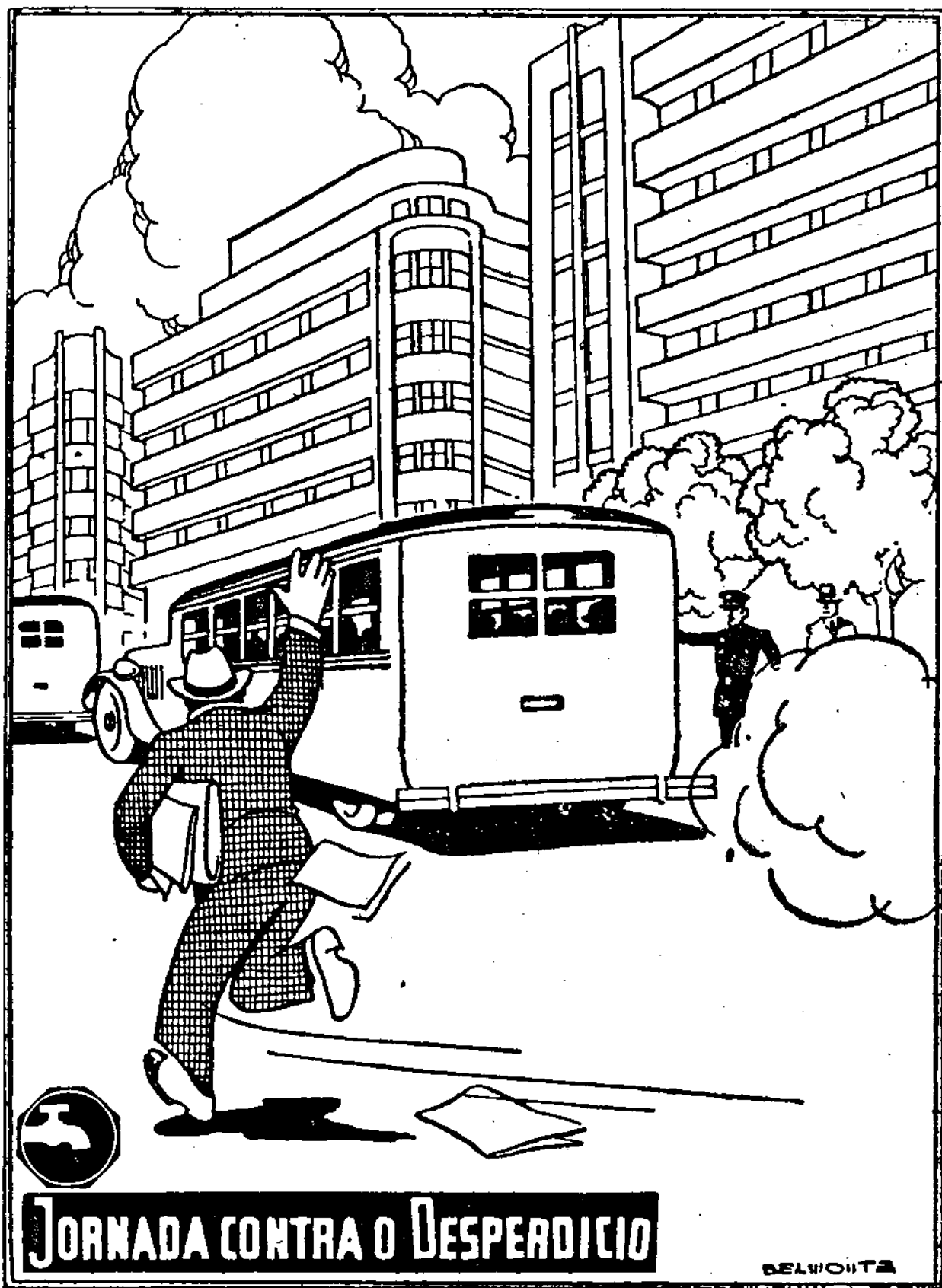
Portanto, é a partir de uma forma particular do fazer - o processo de trabalho fabril, parcelado, disciplinado, hierarquizado da grande indústria ("indústria moderna") e das lutas travadas em torno do controle desse processo - que se estrutura esse saber "científico" sobre o trabalho, agora compreendido como categoria abstrata - fator trabalho. (28) Com a grande indús

(27) Alvaro, Moacyr E., "O Desperdício no Exercício da Medicina", *Revista IDORT*, 1938 (outubro/novembro/dezembro), p.223.

(28) Veja-se a esse respeito: Stephen, Marglin, "Origens e funções do parcelamento das tarefas. Para que servem os Patrões?", in Gorz, André (Org.), *Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista*, Porto, Escorpião, 1976; Decca, Edgar Salvadori de, *O nascimento das fábricas*, São Paulo, Brasiliense, 1982 e, do mesmo Autor, "A ciência da produção...", op. cit.

tria, despojado de sua materialidade, transformado em mercadoria e apresentando-se como a-histórico, na sua forma abstrata, ele penetra no social nomeando todo o fazer humano como trabalho. Se tudo é trabalho é possível aplicar os seus princípios racionalizadores em cada uma das múltiplas formas do fazer. Daí a amplitude do termo racionalização tal como aparece para os idortianos: "aplica-se a tudo onde a arte de fazer...".

A Jornada Contra o Desperdício possibilitava essa prática de largos horizontes uma vez que não desperdiçar é observar o princípio de eficiência. E eficiência não se garante sem ordem, disciplina e hierarquia. Nesse sentido, já que tudo é trabalho, lutar contra o desperdício, através da mesma forma com a qual, nos dizeres do presidente do IDORT, a "indústria moderna" conseguia eliminá-lo, resulta em "fabricizar" a sociedade. E "submeter à disciplina da razão, da lógica, e da economia todos os nossos atos", não seria o mesmo que submeter-se à vontade da grande indústria?



NA RUA

Desperdício de energia física que como consequência, produzirá desperdício de objectos, de saúde, de bom humor e de paciência...



NO BONDE

Desperdício de espaço que é prova de incivilidade

CAPÍTULO IV

A JORNADA CONTRA O DESPERDÍCIO

1. A cozinha racional.

Quando se pensa que a dona de uma casa tem que por a mesa, cozinhar, servir as refeições, e lavar os pratos e panelas 1.095 vezes por ano, além de fazer as camas, de lavar e varrer e espanar todos os dias e, de acordo com as estatísticas, caminhar 3.000 quilômetros por ano à procura de diversos objetos, compreender-se-á perfeitamente a vantagem do sistema de simplificação do trabalho aplicado ao lar. ()*

Convidar as donas de casa a uma reflexão sobre a natureza dos serviços domésticos não era uma simples estratégia utilizada no sentido de ganhar novos adeptos para a causa da racionalização. Embora o conteúdo dos artigos que tratam do tema e mesmo a simples menção a este pudessem causar estranheza aos habituais leitores da *Revista*, para os idortianos o assunto era tratado com a mesma seriedade dispensada aos estudos do trabalho industrial. Dados de pesquisas da época realizadas nos Estados Unidos e na Europa, com a usual riqueza de detalhes, bem como sugestões práticas para uma melhor administração do lar, são apresentados no sentido de procurar mostrar até onde podem chegar os princípios de organização racional do trabalho. Utilização adequada do espaço, seleção cuidadosa dos móveis segundo suas finalidades, elaboração de cardápio observando os "valores alimentícios dos vários gêneros", controle rigoroso das despesas etc., começam a fazer parte da Or-

(*) Wiggam, Albert Edward, "A Simplificação do trabalho", in *Revista IDORT*, 1938 (junho), p.121.

ganização Científica do Trabalho. O que vale para a empresa, vale também para o fazer doméstico:

Compete à dona de casa, exercer controle eficaz sobre os trabalhos domésticos, escriturando um pequeno livro 'Caixa', anotando no débito as importâncias recebidas e no crédito os pagamentos efetuados, somando, ao finalizar o mês, os resultados. Examinadas, então, todas as contas e cadernetas dos fornecedores, saberá da exatidão dos preços, qualidade e quantidade de mercadoria adquirida. No fim do ano, poderá fazer um balancete para verificar o gasto anual e as várias verbas de despesa. Conservando esses dados em dia, estará habilitada a constatar quais as fontes de desperdício que deverá combater.

(...) Um ponto interessante a ser frisado é o do aproveitamento das sobras, existindo para isto na Europa, verdadeiras organizações que utilizam para a indústria, agricultura e outras atividades, as cascas de frutas e de vegetais, pregos, parafusos, tábuas, jornais, papéis, cinzas e outros resíduos provenientes dos serviços domésticos. (1)

Identificada como o lugar da produção da casa, a cozinha transformou-se no centro das atenções da engenharia do trabalho. A busca da eficiência, tida como motivadora das experiências levadas a cabo na indústria e em outros setores do campo produtivo começa a gerar um sem número de curiosas estatísticas - como as acima mencionadas - que vão orientar estudos visando a comba-

(1) Oliveira, Francisco de Salles, "Organização das Atividades Domésticas", in *Revista IDORT*, 1938 (outubro/novembro/dezembro). p.265.

ter "o desperdício de tempo, de material e energia humana" nos afazeres domésticos. Desde o redimensionamento do espaço interno, até o revestimento das paredes, atentando para as medidas mais adequadas do mobiliário necessário e a melhor disposição do mesmo, projeta-se a cozinha funcional da era "moderna", segundo os princípios gerais das experiências de Taylor com o trabalho fabril e dos estudos de movimentos realizados por Frank Gilbreth (1868/1924) (2) E parece que os idortianos tinham um pouco de "razão" quando afirmavam que a luta contra o desperdício deveria se iniciar dentro de casa, já que se considera a esposa de Gilbreth, Lilliam H. de Gilbreth, uma das precursoras dos estudos sistematizados sobre o trabalho doméstico, especialmente quanto à cozinha, lugar onde se verificava maior "desperdício de tempo e energia".

Mas a doutora Gilbreth também se ocupou em simplificar esse trabalho, reduzindo de 80% os movimentos inúteis. Ao invés de grande cozinha quadrada, a doutora Gilbreth aconselha uma cozinha longa e estreita, suficientemente larga, para que se possam alcançar dois lados sem ter que caminhar, dividida em três espaços lógicos de trabalho: o fogão, a pia e a despensa ou geladeira. Todas as superfícies sobre as quais tenha que trabalhar, (...) devem estar à altura uniforme de um metro. A essa altura, salvo em caso de pessoas excessivamente altas, não

(2) "Gilbreth (...) isolou dezoito modalidades básicas de unidades cinéticas - os movimentos de alcançar, mover, segurar, etc. - que ele batizou modestamente de 'therbligs' (Gilbreth, escrito de trás para diante). Analisando as combinações de therbligs, Gilbreth formulou seus princípios da 'economia de movimentos'. Por exemplo: as duas mãos não devem permanecer ociosas ao mesmo momento, exceto durante períodos de descanso; os movimentos dos braços devem ter direção oposta e simétrica etc. A violação dessas regras acarreta a redução da eficiência". (Bell, Daniel, *O fim da ideologia*, Brasília, Editora da Universidade de Brasília, 1980, p.188).

há necessidade de curvar-se. A mesa da cozinha deve estar sobre rodas; isso não só permite transportar as coisas dentro do mesmo compartimento, da despensa e da sala de refeições, como facilita o trabalho culinário propriamente dito, colocando-se a mesa sempre num lugar em que se possam alcançar todas as coisas. (3)

Ao lado dos relatos técnicos com os quais procurava "ensinar" como *produzir mais em menor tempo*, apontando para os avanços já verificados nos países industrializados quanto ao trabalho doméstico, o IDORT chamava a atenção para os cuidados que a dona de casa deveria ter com relação aos "valores alimentícios dos vários gêneros" na composição do regime alimentar. Reclama da defasagem existente com relação aos Estados Unidos e Europa, onde "todas as mercearias, frigoríficos, casas de frutas e armazéns, possuem tabelas oficializadas dando o teor alimentício de cada artigo, assim como existem cursos de cozinha, onde a dona de casa aprende o valor dos alimentos e a manipulação de vários pratos, doces, conservas, etc." (4)

Mas, se estamos defasados com relação às escolas especializadas e à divulgação dos princípios científicos da boa alimentação, nem por isso permanecemos de braços cruzados. E "podemos assegurar aos presentes, que o Instituto de Higiene de São Paulo, está estudando os *regimes convenientes de alimentação* para as classes pobres e médias da sociedade". (5) (grifos meus) Os "regimes convenientes" que deveriam ser transformados em "tabelas oficializadas" faziam parte de uma vasta empresa normatizadora que começa

(3) Wiggam, Albert Edward, "A Simplificação...", op. cit., pp. 122-123.

(4) Oliveira, Francisco de Salles, "Organização das...", op. cit., p.265.

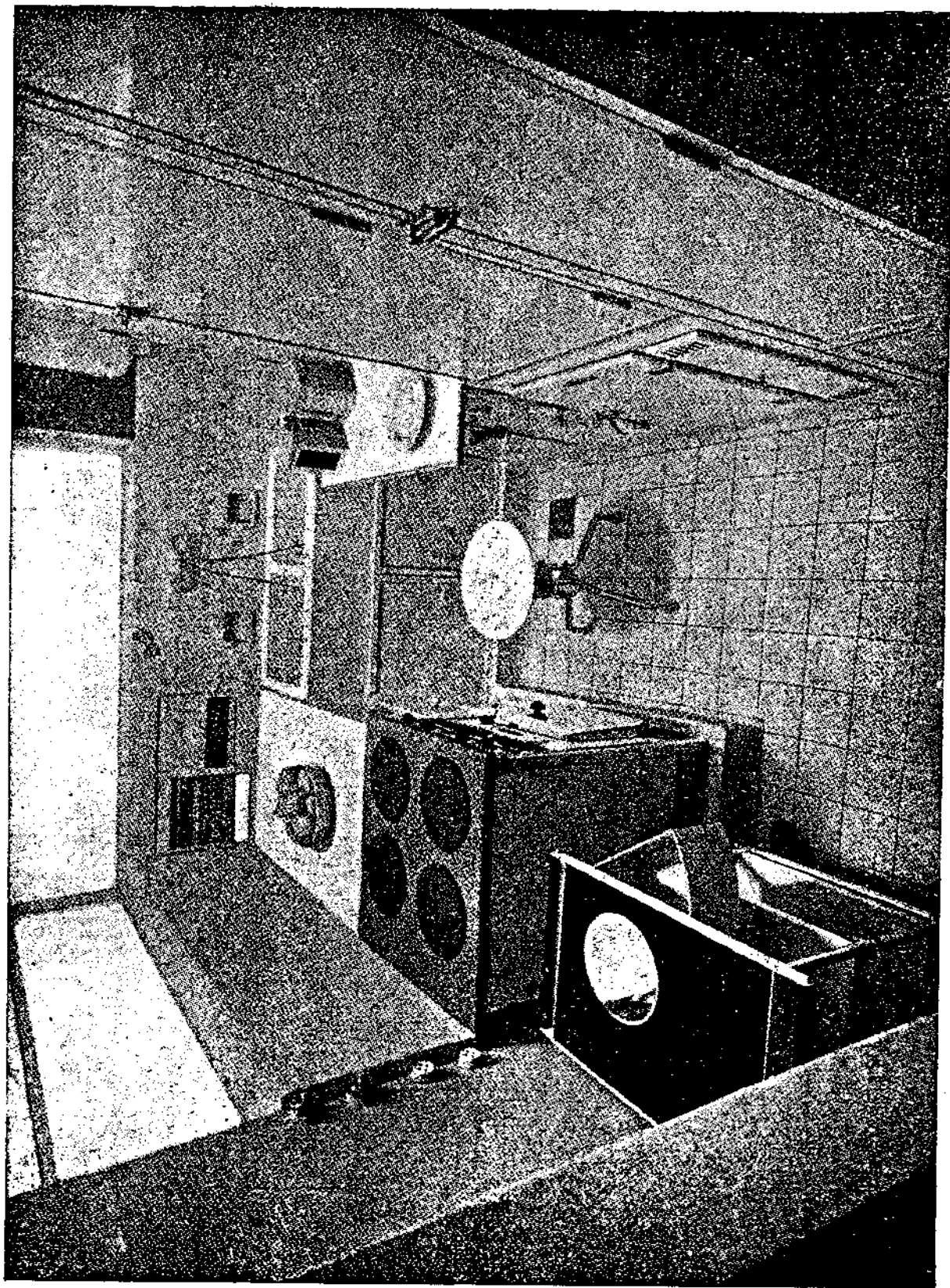
(5) Idem, ibidem, p.265.

e ganhar força na segunda metade dos anos 20, que se amplia na década seguinte, e que tinha como preocupação central estabelecer novas estratégias disciplinadoras de amplos setores do universo social, especialmente com relação ao mundo operário. (6) E foi exatamente com um inquérito sobre a alimentação popular realizado no bairro de Pinheiros, em São Paulo, em 1932-1933, que o Instituto de Higiene dá início a uma série de pesquisas que acabam envolvendo outras instituições como a Escola Livre de Sociologia e Política e o Instituto de Educação da Universidade de São Paulo, voltadas para o conhecimento, agora de maneira sistematizada, das condições de vida da população trabalhadora. (7)

A engenharia idortiana não tinha sido acometida de um ataque de desrazão. Sem ter sido convidada, e sem nenhuma cerimônia, entrando pela porta da cozinha, a racionalização começava a invadir a privacidade do lar. A escolha do mobiliário, a ocupação dos espaços e até mesmo a alimentação não deveriam mais ser definidas segundo a vontade de cada um mas, a exemplo do que acontecia com o trabalho fabril da grande indústria, por uma *imposição científica*.

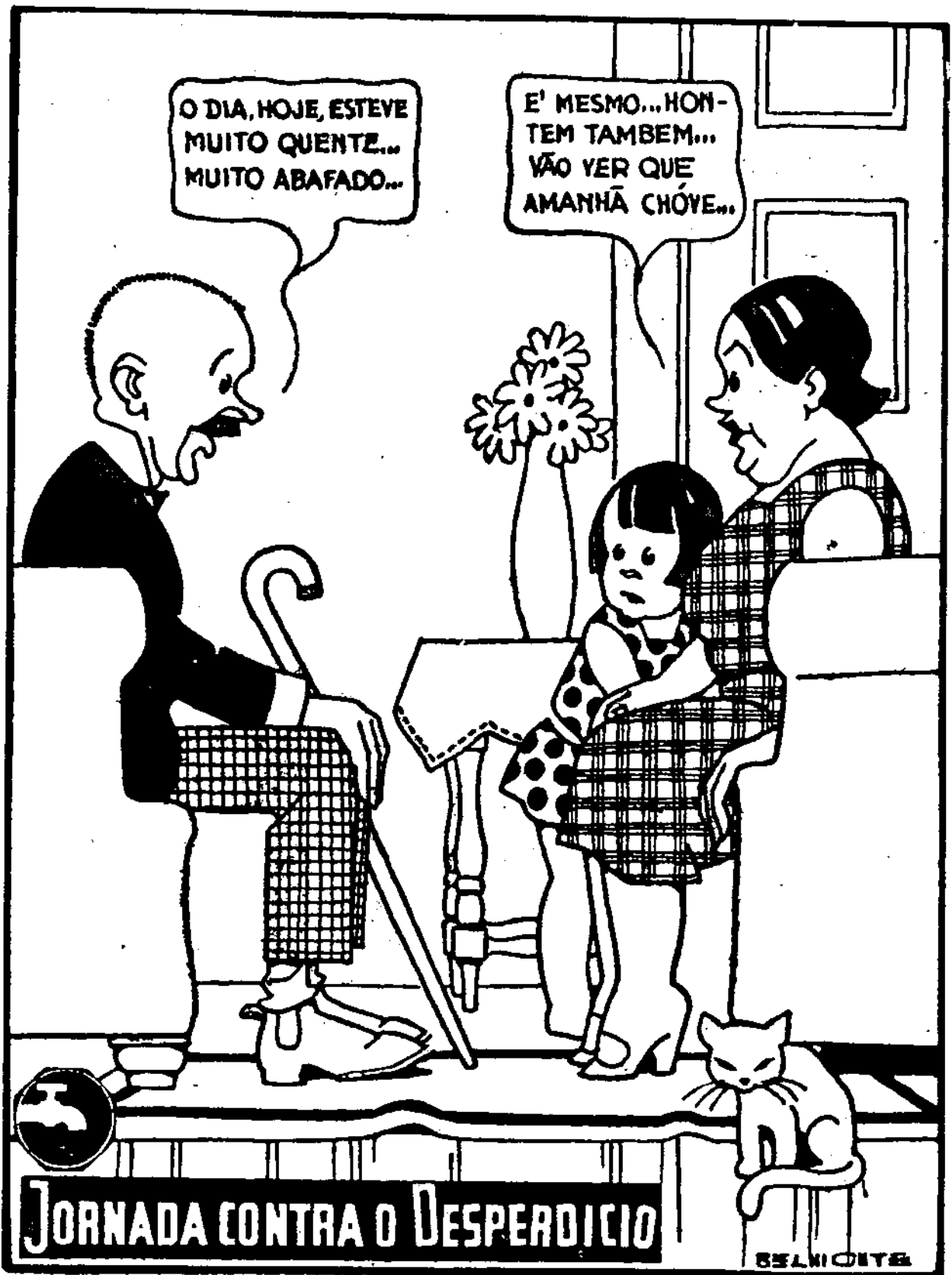
(6) Veja-se a esse respeito a leitura cuidadosa e fartamente documentada de Decca, Maria Auxiliadora Guzzo, *A vida fora das fábricas - Cotidiano operário em São Paulo 1920-1934*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987, em especial o Capítulo II, "O Controle do Cotidiano Operário".

(7) Idem, *ibidem*, pp. 50 e 51.



COSINHA LABORATORIO. — Esta photographia da idéa de como deve ser feita a disposição dos moveis em uma cosinha racional. A cosinheira sentada em um banquinho rotativo, pode effectuar todos os trabalhos (preparo de alimento, lavagem da louça, etc.) As dimensões, propositadamente reduzidas, são razoavelmente determinadas para concentrar em um só ponto os diferentes "momentos" do trabalho.

Revista IDORT, 1938 (outubro/novembro/dezembro), p.272.



AS VISITAS

Desperdicio de tempo e de palavras...



O RADIO DO VISINHO

Desperdicio de som, de valvulas e de energia electrica,
que causa insomnias ao proximo e costuma acabar
em descomposturas...

2. O trabalhador racional

Ousarei, pois, formular um voto sobre o programa da Escola de Organização Científica do Trabalho e de todas as escolas de engenheiros: "Ensinam-se aí todas as técnicas de matéria; aí se aprende a redigir as fórmulas que registram todas as operações de fabricação ou de contabilidade; aí se aprende a dominar os corpos simples e os compostos. Porém, no que se refere a estes corpos tão instáveis e complexos que são os homens - e as mulheres -, nada aí se diz e, entretanto, é com eles que precisamos agir durante todo o decorrer de uma existência". ()*

Homens capacitados não se improvisam; instrução não se inculca no espírito de um momento para outro; mentalidades não se criam ao azar dos encontros; elites não se formam com facilidade e rapidez. ()*

(*) Coutrot, Jean, "O fator humano nos problemas de governo", in *Revista IDORT*, 1938 (Junho), p.132.

(*) Arié, Jacques, "Instrução profissional agrícola e organização racional da lavoura", in *Revista IDORT*, 1934 (março), p.90.

Algumas décadas haviam passado e o velho problema já apontado por Taylor nos Estados Unidos continuava ocupando a cabeça dos racionólogos. Os avanços no campo das ciências do trabalho que não se limitavam às funções operacionais do fazer mas que chegavam mesmo a deliberar sobre políticas de lazer ou estabelecer padrões de estética para o cenário fabril⁽⁸⁾ pareciam não ser ainda suficientes para a realização do velho sonho de eliminar os conflitos pela colocação de indivíduos certos nos lugares certos.

No Brasil, as experiências de maior alcance nessa área eram aquelas voltadas para a formação profissional de pessoal ocupado no setor ferroviário. Embora já viesse trabalhando desde meados dos anos 20 quando da criação dos Cursos de Mecânica Prática no Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo, em 1924, foi a partir de 1930, com o Curso de Ferroviários da Estrada de Ferro Sorocabana que o engenheiro e professor Roberto Mange começa a sistematizar a ciência do trabalho no campo mais específico da formação profissional. Esse curso que funcionava junto às oficinas daquela empresa, vai dar origem, em 1934, ao Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional (CFESP), mantido pelas Estradas de Ferro de São Paulo, e que estende os seus serviços para outras Companhias do país, a partir de 1938.⁽⁹⁾ Em 1945, o CFESP desaparece quan-

(8) Veja-se a respeito: Grazia, Victoria de, "La taylorization des loisirs ouvriers: les institutions sociales de l'industrie dans l'Italie fasciste", e, também, Rabinbach, Anson G., "L'esthétique et la production sous le III^e Reich", in Murard, Lion et Zylberman, Patrick, *Le soldat du travail*, op. cit.

(9) Conf. *Revista IDORT*, 1946 (maio), p.90.

do suas atividades, são incorporadas ao SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) cujo Departamento Regional de São Paulo vai ser dirigido por Roberto Mange, responsável pelo CFESP desde a sua criação em 1934.

E foi em 1938 que Mange, através da Jornada Contra o Desperdício, passa a defender, agora com a autoridade que lhe conferiam os longos anos de estudos e experiências, a formação profissional para os diversos setores da produção em todo o país.

Não pode haver progresso se o princípio da eficiência não for observado por todos:

A capacidade de trabalho de um povo é indubitavelmente uma das maiores forças propulsoras de seu progresso, mas é preciso não esquecer que ela se compõe da soma das capacidades de trabalho de cada um. Assim, pois, acha-se o progresso condicionado à atuação eficiente, não de um grupo de homens mais ou menos numeroso, mas sim à atividade de todos os homens que constituem uma coletividade, um povo, uma nação. (10)

Nessa jornada, a imagem de guerra - uma constante no discurso da racionalização - aparece com toda força. É preciso uma batalha sem tréguas contra o grande inimigo - o desperdício. "O bem estar se baseia no consumo equilibrado que satisfaz a todas

(10) Mange, Roberto, "O fator humano e o desperdício" (palestra proferida na Rádio Difusora de São Paulo, em 12/12/1938), in *Revista IDORT*, 1938, p. 231.

as necessidades. Quem desperdiça num setor perturba esse equilíbrio e compromete o bem estar geral". (11) Ninguém, em lugar algum, pode estar ausente nessa guerra. Principalmente no lugar da produção propriamente dita, onde a arma da eficiência não pode falhar.

Todavia, a eficiência do homem no trabalho não pode ser deixada ao acaso, não pode estar sujeita a uma interpretação individualista ditada por concepção rudimentar ou mesmo errônea das leis que regem a técnica do trabalho. Agir dessa forma seria desperdiçar energia humana. Mas, para que proceder assim uma vez que há meios que permitem atingir elevado rendimento. Recorra-se à organização racional da técnica do trabalho que dá à capacidade produtora do homem sua plena eficiência, reduzindo-lhe a fadiga e ampliando-lhe o bem-estar. (12)

E não se entenda por "organização racional do trabalho" uma ciência preocupada apenas com técnicas mais adequadas a iluminação, ventilação, temperatura, espaço de trabalho, ou a higiene e alimentação do trabalhador, mas, e principalmente, uma ciência voltada para a formação desse trabalhador. É preciso observar os ensinamentos de Taylor, Gilbreth e de seus seguidores, bem como lançar mão dos recursos já oferecidos pela medicina e pela psicologia através da fisiologia e da psicotécnica, para, com a

(11) O trecho citado constitui-se numa das máximas da Jornada, aparecendo repetidas vezes na *Revista* durante o período de 1938 a 1939, como, por exemplo, *Revista IDORT*, 1939 (junho), p.129.

(12) Mange, Roberto, "O Fator humano...", op. cit., p.231.

eficiente adequação científica, otimizar o aproveitamento de cada indivíduo, evitando, assim, que descontentamentos e frustrações continuem gerando formas variadas de desperdícios.

E o primeiro passo nesse sentido é recorrer à Orientação e à Seleção Profissional, para impedir que, por "um erro inicial", por ter abraçado uma profissão "que lhes é inadequada" muitos homens se tornem infelizes e pouco produtivos.

Surge nesses homens um complexo de inferioridade, um estado psíquico que lhes arrebatava a energia e a vontade de trabalhar, que os deprime e os torna cada vez mais improdutivos. Aí é que se evidencia de forma bem nítida o desperdício. São seres mal aproveitados, em constante estado de inquietação interna e de dificuldades materiais; e as consequências sociais de uma tal falta de adaptação são evidentes e profundas. Por quê então não prevenir esse mal tão comum? Por quê não procurar orientar a juventude, guiando cada um para o gênero de atividade a que melhor se adapta? (13)

O problema do baixo nível de produtividade no Brasil, contudo, não se deve simplesmente à inexistência de serviços de Orientação e Seleção Profissional. Na verdade, a questão fundamental estaria localizada na ausência de uma estrutura de ensino que pudesse atender às crescentes exigências decorrentes, principalmente, da expansão e da modernização do setor industrial. A figura do

(13) Idem, ibidem, p.231.

trabalhador braçal, bronco e rude, cujo desempenho profissional dependia da vigilância atenta do feitor, já era coisa ultrapassada, do Brasil predominantemente rural, da velha república oligárquica. O novo trabalhador de um país do urbano e do industrial não é mais um homem só de braços, mas também de cabeça. É preciso, pois, um ensino mais abrangente para dar conta da tarefa de adaptá-lo aos novos tempos. (14) Ele deve aprender a "melhor maneira" de usar os braços, mas, também, a "melhor maneira" de usar a cabeça, já que "as consequências sociais de uma tal falta de adaptação são evidentes e profundas".

É que esses braços ou essas cabeças, mesmo que possuam aptidão inata e gosto para a sua atividade, não tiveram uma formação suficiente; falta-lhes instrução geral e aprendizagem profissional. Escapam-lhe, portanto, os elementos para a utilização racional de sua capacidade mental ou de sua força muscular.

Faculdades, assim mal aproveitadas, somadas em tantas e tantas esferas do trabalho, constituem mais uma forma de enorme desperdício do elemento humano - só a instru-

(14) A defesa de um ensino profissional que não se restringisse apenas ao desenvolvimento de habilidades técnicas já aparecia no inquérito sobre educação realizado em 1926, quando Mange afirmava: "Nas profissões ligadas à mecânica, a deficiência de conhecimentos técnicos, a falta de cuidado e exatidão no desempenho do ofício podendo ter consequências das mais desastrosas - atentatórias da segurança individual e coletiva - necessário é, para defesa da sociedade, que a escola profissional mecânica se esmere na educação do caráter do aprendiz. Talvez mais que qualquer outra essa escola tem o dever de orientar a individualidade do aluno para o trabalho disciplinado e consciencioso, habituando-o a assumir cabal responsabilidade de suas funções. O operário de hoje não se restringindo mais à produção material, tem de ser também cidadão esclarecido, consciente de seus deveres, tem de possuir os predicados essenciais ao quinhão de encargos que lhe toca na vida da sociedade." (Azevedo, Fernando de, *A Educação Pública em São Paulo - Problemas e discussões - Inquérito para 'O Estado de São Paulo'*, em 1926, São Paulo, Companhia Editora Nacional, 1937, pp.225 e 226.

ção geral e profissional poderão combatê-lo. (15)

(grifos meus)

O combate ao desperdício não deve, entretanto, chegar ao ponto de uma economia avara, (...) como na história da 'Madame Pôpôpô'. Esta senhora, rica fazendeira no vale do Tietê, tinha em tão alto grau a preocupação da economia ao ponto de transformar os tecidos dos saquinhos de sal em toalhas de enxugar o rosto. Logo que recebia uma visita, como é hábito, oferecia-lhe café. Mas, que café; verdadeira zurrapa. Nessas ocasiões a criada sempre levava a infalível recomendação de 'poupe o pô'. Disso, dessa mania de poupar o pô, sacrificando o gosto do café, resultou aquela senhora ficar conhecida, unicamente, com o apelido de 'Madama Poupa o Pô'. ()*

A instrução geral e profissional também era reclamada para o trabalhador do campo. Aqui as carências apontadas eram muito maiores do que no trabalho urbano, já que era tido como o lugar mais refratário às coisas da ciência da organização no Brasil. As

(15) Mange, Roberto, "O fator humano...", op. cit., p.231.

(*) Malta, Nelson, "O Combate ao Desperdício na Agricultura" (Palestra realizada na Sociedade Rural Brasileira), in *Revista IDORT*, 1938 (outubro/novembro/dezembro), p.262.

propostas de implementação do ensino profissionalizante na agricultura eram acompanhadas de observações mais gerais que davam conta do estado de atraso e de abandono em que esta se encontrava, procurando sempre ressaltar a importância fundamental do setor para a realização da sociedade do progresso. E para os que ainda viam na Organização Científica do Trabalho um campo de atividade restrito à engenharia industrial, os idortianos insistiam:

Todas as organizações de fins econômicos têm inúmeros pontos de contato. Todas visam produzir o máximo com o mínimo de dispêndio. Todas são organizações de homens para a produção. Todas exigem direção e administração, isto é, orientação e comando, vigilância sobre a disciplina e a técnica, fiscalização geral e particular, controle dos resultados e do custo e, enfim, verificação de lucros.

(...) Todas exigem capital e o capital tem por sua vez, suas exigências como contabilidade, estatística, compras e vendas. Como organizações de homens, todas pagam salários e remunerações diversas e têm margem para seleção de pessoal e seu emprego de acordo com as habilitações, tendências e gostos. (16)

Portanto, porque é possível generalizar e identificar elementos comuns nas mais diversas formas do fazer, é que se pode

(16) Ferraz, Brenno - "A racionalização e a lavoura", in *Revista IDORT*, 1934 (junho), p.127.

falar de uma ciência da organização. Mas, no Brasil, a agricultura é

de todas as atividades aquela que menos se tem inspirado nos seus preceitos e nas suas diretrizes. Enquanto em outros países ela já entrou francamente e com grande êxito, no campo das realizações, constitui ainda, para quase todos os nossos lavradores mais uma incôgnita, uma inovação de que todos desconfiam. No entanto não é ela outra coisa senão a expressão do bom senso e da lógica aplicados a interpretações de fatos científicos. (17)

O caminho para fazer com que o mundo rural brasileiro saísse da situação de atraso em que se encontrava, passava pela implementação de uma organização do trabalho segundo o modelo da indústria moderna racionalizada. Isso porque essa racionalização entre outras coisas, consegue desenvolver, através de adequada estratégia de ensino, o "espírito de colaboração" indispensável para o bom funcionamento de qualquer organização.

A estabilidade de uma empresa, a sua prosperidade (...) estão em íntima relação com o valor dos homens que lhe dão alma e vida. No mais humilde e até no mais elevado dos colaboradores, na hierarquia industrial, administrativa, científica ou qualquer outra, não se deve desprezar o fator 'aptidão'. Criteriosamente aproveitado, bem distribuído no conjunto da engrenagem, o homem garante o êxito. (18) (grifos meus)

(17) Arié, Jacques, "Instrução profissional agrícola e organização racional da lavoura", in *Revista IDORT*, 1934 (março), p.65.

(18) Idem, *ibidem*, p.66.

Ausência do "espírito de colaboração": eis o problema maior do "nosso" mundo rural! Não se pode pretender "transformar já radicalmente as condições do trabalho nas fazendas, sem primeiro garantir o 'braço hábil e forte', o 'espírito' preparado para apoiar, para sustentar essa transformação". (19) "Braços e ca-beças", "braço e espírito": no campo ou na cidade o homem do tra-balho não pode escapar...

Se a defesa da aplicação dos métodos de racionalização leva os idortianos a comparar a produção agrícola com a estrutura industrial, as propostas no que se refere à sua implementação apresentam contornos diferenciados. A natureza da organização do meio rural, no Estado de São Paulo, que é apresentada com múltiplas formas quanto ao processo produtivo, vai sugerir estratégias diferentes. A instrução agrícola deveria atingir igualmente os pe- quenos sitiantes, os colonos, jornaleiros, feitores, envolvendo também, os membros das respectivas famílias. É curioso observar, nesse sentido, a tendência apontada pelo idortiano Jacques Arié:

*A julgar pelo andamento das coisas, ao acompanhar a si-
tuaçãõ econõmica atual - no Brasil e particularmente
no Estado de São Paulo, é permitido prever, para muito
breve, a formaçãõ em grande escala da pequena proprieda
de - única salvaçãõ aliãõ possível para a lavoura - ca-
paz de resolver - em nosso modesto parecer -, sem convul
sões, a economia e a estabilidade social do Estado.
Os colonos terão aos poucos que desaparecer, substituí-
dos pelo camponês - operário ou dono de sua terra, de*

(19) Idem, ibidem, p.66.

seu pequeno lote; a média e a grande propriedade - ocioso lembrar a possibilidade da permanência da propriedade muito grande - as empresas agrícolas ver-se-ão obrigadas a modificar por completo o seu regimento de trabalho, recorrendo a uma mão-de-obra mais selecionada, adaptada e especializada às necessidades da produção, debaixo de uma diretriz mais científica. (20)

Essa previsão - na verdade um caminho apontado para fugir às "convulsões" - é que orienta esse engenheiro na elaboração da proposta do ensino profissional rural. Ou melhor, trata-se muito mais de uma justificativa para tal proposta, já que, ao lado das novas técnicas que se procuraria ensinar os homens do campo, um outro objetivo aparecia, e muito forte: o de motivá-los ao trabalho agrícola visando ao aumento da produtividade ao mesmo tempo em que se garantiria a manutenção da ordem e da disciplina.

Para dar conta dessa tarefa projeta-se duas práticas distintas, ambas sob responsabilidade de um corpo docente composto por engenheiros agrônomos formados na Escola de Piracicaba. Através da primeira, seria garantido um serviço de assistência e orientação técnica permanente aos produtores. Para melhor eficiência desse trabalho, esses técnicos deveriam fixar residência, ainda que temporária, na região de atuação. A outra atividade seria desenvolvida pelas Escolas Práticas de Agricultura que deveriam ser instaladas, inicialmente, em dez regiões do Estado de São Paulo. O período letivo teria três anos de duração funcionando em regime

(20) Arié, Jacques, "Instrução profissional agrícola e organização racional da lavoura", in *Revista IDORT*, 1934 (janeiro), p.22.

de *internato obrigatório* para alunos entre 14 e 18 anos que seriam selecionados "do ponto de vista psicotécnico". Além das disciplinas voltadas para a formação técnica - ministradas por engenheiros agrônomos -, os alunos teriam aulas de formação geral ("português, história, geografia, aritmética, geometria, moral, etc.") com professores egressos da Escola Normal. A escola funcionaria como uma empresa modelo cuja produção deveria cobrir parte das suas despesas. Ao governo estadual caberia, além de investimentos iniciais com as instalações, compra de veículos, etc., bem como com a criação de uma cooperativa de consumo, a destinação de verbas especiais para pagamento de pessoal que incluía profissionais da área médica encarregados de cuidar da "higiene rural". O município também participaria com uma contribuição anual.

A participação direta do poder público e o regime de internato surgem como dois aspectos diferenciadores no ideário idortiano com relação à política de ensino para os trabalhadores urbanos. Nas experiências levadas a cabo pelo engenheiro e professor Roberto Mange, como mostrei anteriormente, é sempre ressaltada a responsabilidade da iniciativa privada no que diz respeito à formação profissional. Aliás, isso parece ter se transformado numa "questão de honra" para o setor industrial. Não deve ser por acaso que nunca é citado o envolvimento do Governo do Estado de São Paulo (na interventoria Armando de Salles Oliveira) quando da criação, em 1934, do Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional (CFESP), que sempre aparece como obra das Companhias de Estrada de Ferro. Da mesma forma como se pode observar, ainda hoje, em todos os documentos oficiais do SENAI e do

Serviço Social da Indústria (SESI), bem como dos similares do comércio, o SENAC e o SESC, a inscrição: "Entidade Criada e Mantida pela Indústria" (ou "pelo Comércio", no caso dos dois últimos). E, como se sabe, todas essas instituições vieram à luz, nos anos 40, através de decreto-lei federal. É sempre ressaltada a iniciativa particular da indústria e do comércio no cumprimento de sua "função social"...

A capacidade demonstrada pela indústria, segundo a engenharia idortiana, que já avançara no campo da racionalização, não se verificava, com igual força, no setor da economia rural. Marcando passo com relação ao avanço tecnológico, desorganizada em função, sobretudo, da convivência de múltiplas formas de organização do trabalho, enfrentando, por isso mesmo, sérios problemas com relação ao desânimo que acometia a "gente do campo",⁽²¹⁾ a economia agrária não tinha condições de, por si só, dar início ao processo de "modernização da produção". E a sociedade toda corria o risco de passar por "graves convulsões" se o poder público não tomasse medidas urgentes no sentido de procurar garantir a ordem e a estabilidade do setor. A seriedade do quadro sugeria a austeridade das medidas. Daí uma escola técnica agrícola concebida segundo princípios de rígida disciplina, sob regime de internato. Era preciso ensinar a produzir mais em menor tempo com o auxílio da ciência e de técnicas atualizadas. Mas, mais do que isso, era preciso fortalecer o interesse pela vida no campo, de-

(21) "É que durante muito tempo considerou-se a lavoura como sendo a expressão definitiva, indiscutível, o símbolo de uma atividade vulgar, inferior, sem interesse algum do ponto de vista científico, atividade tão humilhante que para ela se orientavam os mais humildes, os mais ignorantes dos homens. As vistas eram e o são ainda em muitas latitudes, dirigidas para a indústria que deslumbra, hipnotiza, satisfaz grandes ambições!" (Arié, Jacques, "Instrução profissional...", op. cit., p.20.)

envolver, sobretudo nos jovens, o "espírito de colaboração" no trabalho. E somente o regime de internato poderia cumprir tais objetivos.

Tanto para as necessidades dos trabalhos a serem realizados no estabelecimento, como para tudo quanto se refere à formação do espírito de ordem, de método, de disciplina, de solidariedade, à higiene moral e física, o regime de internato, sob a fiscalização de mestres escrupulosos, bons e equitativos, não pode senão contribuir para a formação de uma mentalidade sã, numa idade propícia para assimilá-la com proveito. Quando na vida prática os moços formados pela escola desenvolverem as suas atividades, a educação por eles recebida refletir-se-á sobre todos os seus atos, eleva-los-á no conceito dos seus próximos e influirá nestes com os seus exemplos, para a elevação moral e social do meio, no qual foram chamados a exercer o seu trabalho. (22)

(22) Arié, Jacques, "Ensino profissional agrícola e organização racional da lavoura", in *Revista IDORT*, 1934 (abril), pp.92 e 93.



NA RUA

Desperdício de tempo, daquelles que gostam muito do trabalho . . . alheio

3. A infância racional

A preocupação com o "fator humano" levou os fervorosos adeptos da ciência da organização a ultrapassar os já ampliados limites do campo da formação e da adaptação ao trabalho. Para que a ação racionalizadora nesse campo pudesse, ela mesma, atingir níveis satisfatórios de eficiência, parecia ser necessário que os seus princípios fossem observados desde os momentos iniciais da "produção" do indivíduo. São enfatizadas, nesse sentido, as experiências desenvolvidas no campo da medicina, especialmente com relação aos serviços de atendimento a recém-nascidos e de orientação às mulheres, mais especificamente às mães e gestantes.

O primeiro artigo referente ao tema que a *Revista* publica aparece já no final de 1933. (23) Era parte de um trabalho apresentado na Conferência Nacional de Proteção à Infância, em agosto de 1933, pelo professor Horacio Augusto da Silveira, diretor do Instituto Profissional Feminino (antiga Escola Profissional Feminina do Brás), e relatava as atividades desenvolvidas pe

(23) "Uma grande obra de Educação Profissional", in *Revista IDORT*, 1933 (dezembro), pp. 278 a 282.

lo Dispensário de Puericultura que funcionava anexo àquele Instituto. O interessante a destacar aqui é a observação que precede o artigo, certamente motivada pela estranheza que poderia provocar nos leitores a presença de semelhante tema numa revista voltada para as coisas da racionalização do trabalho:

O assunto não se enquadra apenas na classe 220 de nosso programa, capítulo de 'educação profissional'. Refere-se também à 'racionalização em geral' (091), pois, se todas as atividades devem ser racionalizadas, deve-o também, com abundância de razões, o tratamento dos recém-nascidos. De certo modo, ainda, relaciona-se com a 'higiene do trabalho' (250), pelo que respeita às mães operárias. Assim, justificam-se plenamente as páginas que oferecemos aos leitores de 'IDORT'. (24)

Embora fosse "classificado", também, no ítem "higiene do trabalho" esse artigo, na verdade, preocupava-se mais em divulgar a eficiência dos serviços daquele Dispensário, sem se referir à sua importância com relação aquele ítem. Mas quando reaparece na Jornada Contra o Desperdício, o tema recebe outra abordagem. Talvez contagiada pelo espírito da racionalização que essa jornada esparramara por amplos setores da sociedade, a secretária da Cruzada Pró Infância, Maria Antonieta de Castro, foi muito mais longe na sua palestra "Desperdício de elemento humano". (25)

(24) "Uma grande obra de Educação Profissional", op. cit., p.278.

(25) *Revista IDORT*, 1939 (janeiro), p.20. Na apresentação do artigo lê-se: "Da. Maria Antonieta de Castro, secretária da Cruzada Pró Infância, acedendo a falar sobre sua palestra 'Desperdício de elemento humano', apresenta alguns dados estatísticos impressionantes."

Aqui os serviços da área da saúde dispensados às crianças, às mães e às demais mulheres que "um dia gerariam filhos", eram relacionados diretamente ao mundo da produção. O "elemento humano" aparece como máquina produtiva:

De fato, sob o ponto de vista econômico considerado, o homem, como 'máquina animal' representa, na comunidade, um capital social, sendo, o seu trabalho, o juro ou prêmio desse capital. (26)

E, como "capital", o homem tem o seu preço, ou melhor, o seu custo:

Tomada, por base, sua produção, um brasileiro robusto, valeria, segundo a conhecida avaliação de Afranio Peixoto, 9:600\$000 (pouco menos que um americano, calculado em 3.500 dólares e, mais que um francês em 6.000 francos). (27)

Mas, atenção! Estamos falando de indivíduos saudáveis, "de perfeita higidez",

porque, em caso de doença, eis interrompida a sua capacidade de produção e, sobrevindo a morte é, então, que o problema se agrava, pois mortos, representam capitais perdidos. (28)

(26) Idem, ibidem, p.20

(27) Idem, ibidem.

(28) Idem, ibidem.

Depois de apresentar dados estatísticos de mortalidade infantil na cidade de São Paulo no período compreendido entre 1907 e 1937, (29) a autora nos dá a dimensão dos desperdícios:

(...) é de se considerar o número de cidadãos que falharam de constituir família, e, o que é mais grave, o que se perdeu em segurança, em força produtiva, em energia intelectual, e... quantos perdeu o Estado, que não pagaram impostos? E, se multiplicássemos o número desses desaparecidos pelo preço de avaliação a que nos referimos? (30)

E não satisfeita com tamanho desperdício ela arremata:

E se ainda levássemos em conta as dores, as lágrimas dessas pobres mães, a perda de sua vitalidade, de sua capacidade de trabalho? (31)

Embora não apontasse os problemas que contribuíam para que se atingisse números tão elevados de mortalidade infantil, ainda que concordasse com a existência de "causas múltiplas, complexas e bem conhecidas", a secretária da Cruzada Pró Infância indicava o caminho a seguir na busca de soluções: "começar a proteção à criança antes de seu nascimento". Além da assistência médica adequada era fundamental o trabalho educacional. É certo que

(29) "Segundo a estatística, nestes últimos 30 anos, (1907 a 1937), nesta mui civilizada capital de São Paulo, morreram 104.245 crianças (de 0 a 1 ano de idade). Se juntarmos os nati-mortos (37.654), chegaríamos a 141.899 cidadãos que dariam para a população de uma cidade." (Castro, Maria Antônia de, op. cit. p.20).

(30) Idem, ibidem.

(31) Idem, ibidem.

"a melhor puericultura é a que é feita pela mãe, mas quando devidamente instruída". E essa atividade de ensino deveria começar cedo:

Instruir as mocinhas, desde a escola primária, como, felizmente, já vêm fazendo as Educadoras Sanitárias no Serviço de Saúde Escolar, por cujo aprendizado já passaram, desde 1933, 17.384 alunas, a Cruzada Pró Infância, através de seus cursos anuais de Puericultura, os Centros de Saúde, em boa hora, reconstituídos pelo governo do dr. Adhemar de Barros. (32)

A racionalização, que já tinha invadido a privacidade do lar, agora ensinava às mães como criar filhos. Afinal, "o mister de mãe se aprende como outro qualquer: o instinto não basta". Na sociedade "moderna", no mundo da grande indústria, concebidos como máquinas produtivas, criar filhos passava a ser coisa da ciência da puericultura. Sem a observância dos seus princípios o caminho para o progresso estaria comprometido:

Mais rico é o país que mais filhos sadios possui. Conservemos, segundo Emerson, 'boas máquinas' em perfeito estado, para perfeito funcionamento. (33)

(32) Idem, ibidem.

(33) Idem, ibidem.

4. O gene racional

O investimento em práticas racionalizadoras como garantia de uma sociedade harmoniosa que, fundada nos postulados científicos, pode caminhar para a eliminação dos descontentamentos, da pobreza e da miséria, afastando definitivamente o fantasma da luta de classes, parecia se sustentar, agora, num sonho mais ousado. O desenvolvimento da eugenia, com o avanço que se verificava no campo da genética animal, poderia tornar possível produzir e controlar o universo social através de um laboratório para espécie humana.

Não deve ter sido por mero acaso que, em meio a inúmeros artigos que procuravam convencer a todos da necessidade de se fortalecer a cruzada em favor da eliminação das múltiplas formas de desperdício, a *Revista IDORT* publica, em 1939, duas longas resenhas sobre o assunto. A primeira delas tem como título "Serviços Sociais" (34) - trabalho do médico Antonio Carlos Pacheco e Silva, idortiano e vice-presidente do Instituto, já no ano de sua criação, em 1931. O segundo artigo, de outubro de 1939, refere-se ao trabalho de Alexis Carrell, "O homem, esse desconhecido". (35) Em ambos os casos os tópicos selecionados que compõem a resenha

(34) "Serviços Sociais" (Resenha da obra de A.C.Pacheco e Silva), in *Revista IDORT*, 1939 (maio), p.116.

(35) "O homem esse desconhecido" (Resenha da obra de Alexis Carrell), in *Revista IDORT*, 1939 (outubro), pp.233.

reforçam a necessidade de se aprofundar as pesquisas científicas sobre o *homem* (do ponto de vista da física, da química, e, principalmente, da biologia, psicologia e sociologia) no sentido de se constituir uma "aristocracia biológica hereditária" e de eliminar, através de controle genético, os "anormais" de toda espécie.

Apesar da advertência de Huxley, parece que o Admirável Mundo Novo, que ele apresentava em 1931 (mesmo ano, aliás, da criação do IDORT), não era, ainda, um sonho posto de lado. Vejamos como ele aparece através de alguns tópicos dessa resenha do livro de Carrell:

1. *O homem está hoje incapacitado de seguir a civilização no caminho pelo qual ela enveredou. Porque degenera seguindo-a. Fascinado pela beleza das ciências da matéria inerte, não compreendeu que o seu corpo e a sua consciência seguem leis mais obscuras, mas também mais inexoráveis, do que as do mundo sideral, e que não pode infringi-las sem perigo. (...)*
2. *A atenção da humanidade deve transportar-se das máquinas e do mundo físico até ao corpo e ao espírito do homem, até aos processos fisiológicos e espirituais sem os quais as máquinas e o Universo de Newton e de Einstein não existiriam. (...)*
9. *Temos uma espécie de repugnância em tentar o estudo tão complexo dos seres vivos e do homem. Nunca o conhecimento de nós próprios atingira a elegante sim*

plicidade e a beleza da física. Os fatores que retardavam seu desenvolvimento são permanentes. É preciso compreender claramente que a ciência do homem é a mais difícil de todas as ciências. (...)

43. (...) *A humanidade jamais ganhou nada pelo esforço da multidão. É a paixão de alguns indivíduos, a chama de sua inteligência, o seu ideal de ciência, de caridade e de beleza que a fazem progredir. (...)*

59. (...) *Cada homem é uma história diferente de todas as outras. A individualidade psicológica nos dá a unidade, e faz que sejamos nós próprios e não outrem. (...)*

64. *Os povos modernos podem salvar-se pelo desenvolvimento dos fortes. Não pela proteção aos fracos. O eugenismo é indispensável à perpetuação de um escol. O estabelecimento de uma aristocracia biológica hereditária, por meio do eugenismo, seria um passo importante para a solução dos grandes problemas da atualidade. (36)*

Estamos em outubro de 1939. No Brasil, dois anos de Estado Novo; na Europa, a racionalização alemã invadia a Polônia... E alguns meses antes, em maio do mesmo ano, através da resenha já citada, a *Revista* apresentava os caminhos apontados pelo médico

(36) "O homem esse...", op. cit., pp.233 a 238.

idortiano Pacheco e Silva no sentido de se constituir a "boa sociedade" no Brasil, a exemplo do que já estaria acontecendo com alguns grandes países:

As leis da Hereditariedade já nos oferecem elementos preciosos que nos permitem por uma orientação inteligente, impedir a perpetuação das estirpes degeneradas e obter a atenuação das taras e o aprimoramento das boas qualidades.

Urge, assim, a introdução de métodos de caráter profilático que, postos em prática, impeçam a reprodução de indivíduos tarados, alcoolistas e de todos aqueles que possam procurar produtos malsãos.

Partindo do princípio segundo o qual o problema da melhoria da raça se contém em dois postulados - o conhecimento exato das leis da hereditariedade e a esterilização dos anormais - grandes países, como a Alemanha e Estados Unidos, adotaram medidas legislativas nesse sentido. (37)

(37) "Serviços Sociais", op. cit., p.117.

EPÍLOGO

A ciência, com seu facho de luz que tudo ilumina, parecia, agora, finalmente, indicar o caminho para a realização plena do mundo da razão. O saber humano não pode permitir que a marcha do progresso seja obstaculizada. Se foi capaz de criar o "mundo das máquinas" rompendo limites estabelecidos pela natureza, pode - e deve - agora, buscar, de forma segura, a harmonia do mundo social. Para isso, "a atenção da humanidade deve transportar-se das máquinas e do mundo físico até ao corpo e ao espírito do homem".

Mas, a "ciência do homem é a mais difícil das ciências", dizia a resenha da obra de Carrell. Para efetivar isso que poderia ser o coroamento da prática racionalizadora seria preciso enfrentar o grande desafio: vencer essa "espécie de repugnância" que nos impede de enxergar o *homem* através dos olhos da ciência. Enxergá-lo com a mesma profundidade com que o olhar científico já vinha devassando o mundo das coisas... Agora, até mesmo a razão idortiana parecia ter suas dúvidas. E nunca é demais lembrar que, ainda que se fale de dúvidas, é preciso ter *muita razão*. Por isso, ninguém melhor que o próprio criador do IDORT, Aldo Mario de Azevedo, para enunciá-las:

33. *O monumento industrial que hoje observamos e que vemos aos nossos conhecimentos científicos e técnicos é preparado pela e para a sociedade. Ele não po*

deria existir na forma atual em uma outra época que não fosse a nossa; nossa sociedade atual também dele não poderia prescindir.

34. O homem, entretanto, empolgado talvez pela própria obra, hipnotizado pelo seu equilíbrio estrutural quase matemático, pela encantadora ordem lógica que apresenta, pela impressionante disciplina de seu funcionamento, pensa que poderia reverter sobre si mesmo os princípios que estabelecera e aplicara à sua criação mecânica.
35. Esquece o homem que máquinas não possuem personalidade, não têm desejos, aspirações e vontades a satisfazer e que a facilidade de disciplinar instrumentos passivos inanimados não pode ser transposta para o campo social, ao querer impor regras e padrões mecânicos a indivíduos humanos.
36. Indivíduos humanos, naturalmente grandemente diversificados que, diferentes em aparência, formato, constituição fisiológica, formação mental e psicológica, são um impecilho; barreira ainda maior é o individualismo egoísta, um dos característicos dos seres que compõem a humanidade. Que fazer?
37. Aproveitam-se as experiências e os sucessos da padronização material e estética dos produtos e dos processos da grande indústria, vitoriosa como conquista

dora de mercados existentes ou deliberadamente 'cevados', ou ainda 'criados' artificialmente, para uma tentativa audaciosa da padronização humana, promovida erradamente em nome e com o apoio da democracia...

38. O momento é realmente único e oportuno. A própria mecanização da vida humana fornece o instrumento da formação da 'opinião dirigida', em série ou em massa: a imprensa, o rádio e o cinema.
39. Assim como o papel é padronizado em cõr, densidade, peso e dimensão; assim como o colarinho do rei da Inglaterra é igual ao do seu mais humilde sũdito; assim como os pneumáticos do automóvel do presidente dos Estados Unidos não diferem dos de outro carro de um americano, desde que seja da mesma medida - desejam-se igualar também, por processo idêntico, o físico, fisiológico e o psicológico dos homens, homogeneizando-os, uniformes, por todos os meios e processos na economia, na arte, na política, na moral, na vida espiritual.
40. O indivíduo desaparece para dar lugar, todo lugar disponível, ao coletivo. A diversidade dos homens se torna assim incomodativa. É então preciso igualar, em nome de uma falsa democracia invertida na realidade. Esquece-se de que a soma do bem-estar de cada indivíduo totaliza o bem-estar da sociedade. Em seu lugar, surge a nova fórmula pela qual o bem-estar coletivo não depende e muitas vezes mesmo contraria

o bem-estar do indivíduo.

Este deve, sem dúvida, ser o sacrificado!

41. *Surgem os movimentos coletivos, maçios. Uniformes, continências, rituais de multidões sintonizadas e sincronizadas em movimentos militarizados, ginásticas, cânticos e coros, rigorosamente dentro dos limites rígidos da fôrma imposta previamente.*
42. *A imprensa, o rádio e o cinema ministram e injetam compulsoriamente, pelos olhos e pelos ouvidos, diariamente, à hora certa, dosados cientificamente, específicos de coletivação (sic) e homogeneização: mesmos discursos, mesmas músicas, mesmas notícias e mesmos comentários, mesmas idéias, mesmas sensações.*
43. *As escolas procuram preparar o futuro da coletividade e fazem tudo para uniformizar não só o material escolar como, desde tenra idade, o material humano então na fase de sua maior plasticidade. Na peneira dos testes padronizados, os professores separam, aborrecidos por tanta dispersão de tipos, os infelizes indivíduos que escapam da média vulgar e que são classificados como anormais, pela culpa congênita de serem excessivamente inteligentes ou curtos, abaixo ou acima do nível de um Q.I. suposto regular.*
44. *Criam-se indivíduos tanto quanto possível física, fisiológica e psicologicamente na mesma 'fôrma' co-*

letiva, pelo mesmo processo, deformando, aqui, ali e acolá certas 'saliências' ou 'reentrâncias' individuais de traços de personalidade que ainda resistem à homogeneização compulsória.

45. O progresso é lento, mas é de esperar-se que dentro de algum tempo, para apressar a composição homogênea da humanidade, a seleção se opere desde os procriadores, de modo a que gerem com maior frequência tipos medianos, mais uniformes e mais dentro do setor considerado 'normal'.
46. O mundo se prepara assim para gozar uma era futura da mais completa paz entre homens afinados em sucessivas gerações por esse padrão de coletivismo, posto que é de supor-se que esses indivíduos igualados e socializados, por 'construção', sintam, pensem, raciocinem e concluam não só ao mesmo tempo como pela mesma forma, coletivamente, uniformemente.
47. Os poucos indivíduos que, por acaso, divergirem, apesar de tudo, da maioria maíça, terão de ser forçosamente eliminados como monstruosos, pois serão permanentemente uns estorvos aos movimentos unânimes e rítmicos da sociedade.
48. A tal ponto deverá chegar o progresso, no sentido de mecanizar o homem (se a Natureza, que detesta a

uniformidade, não o impedir por algum meio biológico imprevisto) que a este não será mais necessário, quando atingir à perfeição, comunicar-se com seu vizinho para 'trocar idéias', posto que idéias iguais não se trocam.

49. O homem acabará perdendo a fala por falta de uso. Seus pensamentos serão públicos e seus desejos serão coletivos. Ninguém mais discutirá. Todos ficarão absolutamente de acordo, por uma unanimidade integral, sem divergência possível.
50. Para que falar? Para que pensar então? O mundo estará reduzido a um silencioso cemitério de inteligência humana. (1)

(1) Azevedo, Aldo Mario de, "Dúvidas e Reflexões Sobre a Evolução", in *Revista IDORT*, 1937 (abril), pp. 82 e 83.

BIBLIOGRAFIA

- ANTONACCI, Maria Antonieta Martines, *A Vitória da Razão - O Instituto de Organização Racional do Trabalho de 1931 a 1945*, São Paulo, F.F.L.C.H. - USP, 1985 (mimeo).
- ARENDR, Hannah, *A Condição Humana*, Rio de Janeiro, Forense - Universitária/Salamandra/Edusp, 1981.
- AZEVEDO, Fernando de, *A Educação Pública em São Paulo - Problemas e discussões - Inquérito para 'O Estado de São Paulo', em 1926*, São Paulo, Cia. Editora Nacional, 1937.
- BELL, Daniel, *O fim da ideologia*, Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1980.
- BENDIX, Reinhard, *Trabajo y Autoridad en la Industria*, Buenos Aires, EUDEBA, 1966.
- BRAVERMAN, Harry, *Trabalho e Capital Monopolista - A degradação do trabalho no século XX*, Rio de Janeiro, Zahar, 1977.
- BRESCIANI, Maria Stella Martins, "Lógica e dissonância - Sociedade do trabalho: lei, ciência, disciplina e resistência operária", in *Revista Brasileira de História (ANPUH)*, nº11, setembro 1985/fevereiro 1986, Marco Zero, 1986.
- _____, "Metrópolis: As Faces do Monstro Urbano (as cidades no século XIX)", in *Revista Brasileira de História (ANPUH)*, nºs. 8 e 9, setembro 1984/abril 1985, Marco Zero, 1985.
- CAPELATO, Maria Helena, *O movimento de 1932 - a causa paulista*, São Paulo, Brasiliense, 1981.
- CARDOSO, Irene de Arruda Ribeiro, *A Universidade da Comunhão Paulista*, São Paulo, Cortez, 1982.
- CHAUÍ, Marilena, *Cultura e Democracia - o discurso competente e outras falas*, São Paulo, Editora Moderna, 1981.
- _____, e FRANCO, M.S.C., *Ideologia e Mobilização Popular*, Rio de Janeiro, CEDEC/Paz e Terra, 1978.

DECCA, Edgar Salvadori de, "A ciência da Produção: Fábrica Despolitizada", in *Revista Brasileira de História (ANPUH)*, São Paulo, nº6, setembro 1983, Marco Zero, 1984.

_____, *O nascimento das fábricas*, São Paulo, Brasiliense, 1982.

_____, *1930 - O Silêncio dos Vencidos*, São Paulo, Brasiliense, 1981.

_____, "O silêncio operário e o patriotismo triunfante", in *Folhetim*, nº279 (Suplemento Cultural do Jornal Folha de S.Paulo), São Paulo, 23/05/1982, p.9.

DECCA, Maria Auxiliadora Guzzo, *A vida fora das fábricas - Cotidiano operário em São Paulo (1920-1934)*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

DEL FIORENTINO, Teresinha Aparecida, *Utopia e Realidade - O Brasil no começo do século XX*, São Paulo, Cultrix/MEC, 1979.

FOUCAULT, Michel, *Microfísica do Poder*, Rio de Janeiro, Graal, 1979.

_____, *Vigiar e Punir*, Petrópolis, Vozes, 1977.

GORZ, André, "O despotismo da fábrica e o seu futuro", in Gorz, André (Org.), *Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista*, Porto, Escorpião, 1976.

_____, "Técnica, técnicos e luta de classes", in Gorz, André (Org.), *Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista*, Porto, Escorpião, 1976.

GRAMSCI, Antonio, "Americanismo e Fordismo", in *Maquiável, a Política e o Estado Moderno*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.

_____, "Rotary Clube, Maçonaria, Católicos", in *Maquiável, a Política e o Estado Moderno*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.

- GRAZIA, Victoria de, "La taylorisation des loisirs ouvriers: les institutions sociales de l'industrie dans l'Italie fasciste", in Murard, Lion et Zylberman, Patrick (Orgs.), *Le soldat du travail*, Paris, Recherches, 1978.
- HORKHEIMER, Max, *Eclipse da Razão*, Rio de Janeiro, Editorial Labor do Brasil S.A., 1976.
- LEBRUN, Gérard, *O que é poder*, São Paulo, Brasiliense, 1984.
- LENIN, V.I., *El desarrollo de la industria pesada y la electrificación del país*, Moscou, Editorial Progreso, s/data.
- LEVINE, Robert M., *O Regime de Vargas*, Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1980.
- MAIER, Charles S., "Entre le taylorisme et la technocratie: idéologies et conceptions de la productivité industrielle dans l'Europe des années 1920", in Murard, Lion et Zylberman, Patrick (Orgs.), *Le soldat du travail*, Paris, Recherches, 1978.
- MARCUSE, Herbert, *Eros e Civilização*, Rio de Janeiro, ZAHAR, 1968.
- _____, *O fim da utopia*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1969.
- MARGLIN, Stephen, "Origens e funções do parcelamento das tarefas. Para que servem os patrões?", in Gorz, André (Org.), *Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista*, Porto, Escorpião, 1976.
- MARX, Karl, *O Capital*, Vol. I, México, Fondo de Cultura Económica, 1978.
- MUNAKATA, Kazumi, *A legislação trabalhista no Brasil*, São Paulo, Brasiliense, 1981.
- MONARCHA, Carlos, *A reinvenção da cidade e da multidão - dimensões da modernidade brasileira*, Programa de Pós-graduação em Filosofia da Educação, PUC, São Paulo, 1986 (mimeo).
- OLIVEIRA, Clovis de, *A Indústria e o Movimento Constitucional de 1932*, São Paulo, Serviço de Publicações, CIESP/FIESP, 1956.

- OLIVEIRA, Francisco de Salles, *Educação e Organização Científica do Trabalho*, Cia. Editora Nacional, São Paulo, 1938.
- ORTEGA y GASSET, José, *A Rebelião das Massas*, Rio de Janeiro, Livro Ibero-Americano, 1959.
- PALEWSKI, J.P., *A Organização Científica do Trabalho*, São Paulo, Difusão Européia do Livro, 1971.
- QUERZOLA, Jean, "Le chef d'orchestre à la main de fer. Léninisme et taylorisme", in Murard, Lion et Zylberman, Patrick (Orgs.), *Le soldat du travail*, Paris, Recherches, 1978.
- RABINBACH, Anson G., "L'esthétique de la production sous le III^e Reich", in Murard, Lion et Zylberman, Patrick (Orgs.), *Le soldat du travail*, Paris, Recherches, 1978.
- RAGO, Luzia Margareth e MOREIRA, Eduardo F.P., *O que é taylorismo*, São Paulo, Brasiliense, 1984.
- SILVA, A.C.Pacheco e, *Armando Salles de Oliveira*, São Paulo, Parma/Edusp, 1980.
- SIMONSEN, Roberto, "O Trabalho Moderno", in *A Margem da Profissão*, São Paulo, São Paulo Editora, 1932.
- _____, *Rumo à verdade*, São Paulo, São Paulo Editora, 1933.
- TAYLOR, Frederick Winslow, *Princípios de Administração Científica*, São Paulo, Atlas, 1980.
- THOMPSON, E. P., "Tiempo, Disciplina de Trabajo y Capitalismo Industrial", in *Tradición Revuelta y Consciencia de Clase*, Barcelona, Crítica, 1979.
- TRONCA, Italo, *Revolução de 1930 - a dominação oculta*, São Paulo, Brasiliense, 1982.
- VARGAS, Nilton, "Gênese e Difusão do Taylorismo no Brasil", in *Ciências Sociais Hoje*, São Paulo, Cortez, 1985.

VEYNE, Paul, *Como se escreve a História - Foucault Revoluciona a História*, Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1982.

VIANNA, Luiz Werneck, *Liberalismo e Sindicato no Brasil*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1976.