LILIANA BUENO DOS REIS GARCIA

RIO CLARO E AS OFICINAS DA COMPANHIA PAULISTA DE ESTRADA DE FERRO: TRABALHO E VIDA OPERÁRIA - 1930 - 1940

Liliana Bueno dos Reis Garcia

RIO CLARO E AS OFICINAS DA COMPANHIA PAULISTA DE ESTRADA DE FERRO: TRABALHO E VIDA OPERÁRIA - 1930 - 1940

Tese de Doutorado apresentada ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas

Este exemplar corresponde à redação final da Tese defendida e aprovada pela Comissão Julgadora em 02/12/92

Orientador: Prof. Dr. Michael D. Hall

Novembro de 1992

UNICAMP

UNICAMP
BIBLIOTECA

Agradecimentos

Ao orientador Professor Dr. Michael D. Hall, pelo incentivo, sugestões e críticas, dadas ao longo do trabalho.

Aos ferroviários das Oficinas da Companhia Paulista de Estrada de Ferro, pelo interesse, acessibilidade e informações prestadas, sem os quais esta tese não teria sido possível.

Aos professores Adalberto Marson e Liliana R.P. Segnini pelas sugestões apresentadas.

Aos funcionários dos Arquivos Edgard Leuenroth de Campinas, Arquivo Histórico do Município de Rio Claro e Arquivo da Companhia Paulista de Estrada de Ferro de Jundiaí, pelo acesso às informações.

Ao Instituto de Geociências e Ciências Exatas - UNESP - Campus de Rio Claro que, permitindo o meu afastamento, possibilitou o atendimento ao Curso de Pós-Graduação e a confecção do presente trabalho.

À CAPES pela ajuda financeira.

À Alexandra da Silva Molina e Marisa Maria Nascimento pela ajuda prestada na gravação e transcrição das entrevistas.

À Marisa Aparecida Merli Antonio, Lucila Fortes Blotta Roda, Noeli Anderson, Arnaldo Rosalem, pela contribuição na execução do trabalho.

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, colaboraram com a realização desta tese.

Aos ferroviários,

gratidão,

A Gilberto, Juliana e Eduardo,

dedico

ÍNDICE

Pág.

Lista de Tabelas III
Lista de Figuras IV
Resumo V
Abstract VII
Introdução: 1
1. Imagens do Passado: Café, Ferrovia e a Cidade de Rio Claro. 14
1.1. O Café e Ferrovia no "Oeste Paulista". 14
1.2. A Companhia Paulista de Estrada de Ferro. 19
1.3. A Influência da Companhia Paulista no Desenvolvimento Urbano Rioclarense: Um Breve Histórico. 25
2. O Processo de Trabalho: O Taylorismo, a Racionalização e a Organização da Produção. 38
2.1. Questões Teóricas: O Processo de Trabalho. 38
2.2. O Taylorismo e a Organização da Produção. 47
2.2.1. Taylorismo e Racionalização. 48
2.2.2. Efeitos da Gerência Científica sobre o Processo de Trabalho. 57
3. A Aplicação da Racionalização do Trabalho na Companhia Paulista. 64
3.1. A Reforma Administrativa de 1928. 66
3.2. O IDORT. 83
4. A Organização do Trabalho nas Oficinas de Rio Claro - 1930 - 1940. 98
4.1. "Todos os nossos passos lá dentro eram observados": A Forma como Eram Recrutados os Ferroviários. 98
4.2. "Uma organização que não tem preço": As Oficinas da CPEF de Rio Claro. 104
4.2.1. As Seções. 116

5. A Exploração da Força de Trabalho: Opressão e Resistência 141
5.1. "O ferroviário era um contador de horas" - O Horário de Trabalho. 143
5.2. "A Paulista para o público era exemplar mas para o empregado uma miséria" - O Salário. 145
5.3. "Se não fazer um bico não dava": Horas-extras e Bicos. 151
5.4. "Nada contradizia a opinião dos chefes": Notas e Promoções. 154
5.5. "Lá dentro tudo era marcado, tudo era calculado": Normas e Relações de Trabalho. 158
5.6. "A Paulista sempre primorou na busca da felicidade da família ferroviária": "Os Benefícios" como Formas de Exploração da Mão-de-Obra. 170
5.6.1. A Cooperativa. 171
5.6.2. Assistência Médica. 172
5.6.3. Horto Florestal. 174
5.6.4. Materiais para Construção. 175
5.6.5. O Passe. 178
5.6.6. O Lazer. 178
6. Conclusão: "O Trabalho é tudo na Vida ...". 187
7. Bibliografia. 193
7.1. Bibliografia de Apoio. 200
8. Anexos 203
Tabelas 204
Figuras 217

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - A Evolução da Renda Líquida da CPEF 1872 a 1927
Tabela 2 - População de Rio Claro - 1882 - 1920
Tabela 3 - Crescimento do Espaço Urbano de Rio Claro
Tabela 4 - Demonstrativo do Crescimento da CPEF entre 1928 e 1929
Tabela 5 - Reparações de Carros
Tabela 6 - Despesas Totais com as Reparações dos Carros
Tabela 7 - Total de Carros - dias em Reparação e o Tempo de Reparação por Unidade
Tabela 8 - Reparações em Vagões
Tabela 9 - Despesas Totais com as Reparações de Vagões
Tabela 10 - Total de Vagões - dias em Reparação e o Tempo de Reparação por Unidade
Tabela 11 - Número de Empregados das Oficinas em 1929 e 1930
Tabela 12 - Número de Empregados e Salário Médio por Empregado - 1931 - 1941

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O "Oeste Paulista"
Figura 2 - O Traçado da CPEF e o Privilégio de Zona - 1880
Figura 3 - Planta da Cidade de São João do Rio Claro - levantada pelo Engenheiro Dr. A. Schimidt - 1893
Figura 4 - A Malha Urbana de Rio Claro de 1827 - 1980
Figura 5 - Organograma das Oficinas de Rio Claro (antigo)
Figura 6 - Organização Administrativa da Companhia Paulista - Sistema Divisionário - 1928

RESUMO

O objetivo deste estudo está fundamentado na organização do trabalho nas oficinas da Companhia Paulista de Estrada de Ferro, localizada na cidade de Rio Claro, Estado de São Paulo, nas décadas de 1930-1940.

Visa o resgate da implantação pela ferrovia, já a partir de 1928, com a Reforma Administrativa, dos métodos de racionalização fundados nos princípios tayloristas de organização do trabalho. Esta reconstituição foi obtida através dos depoimentos dados pelos ferroviários e o que vai emergir é a forma como se encontra organizado o trabalho e a vida operária dentro de uma indústria metalúrgica inserida no contexto da ferrovia.

A história que emerge é a história da vida e do trabalho dos ferroviários, ao se submeterem às normas rígidas de controle e opressão. Estas surgem em defesa da margem de eficiência e de organização espelhada pela ferrovia no período analisado. O resultado é a aceitação das normas disciplinares e o desenvolvimento de um sentimento arraigado pela ferrovia: o orgulho de pertencer à mesma e de ser ferroviário.

A ideologia do trabalho, incutida pela Companhia Paulista de Estrada de Ferro nos ferroviários, foi tão intensa que chegou a moldar-lhes a visão de mundo, resultando em indivíduos que pouco fizeram para reverter essa situação. Entretanto, através de seu silêncio, eles manifestaram seus ressentimentos contra a opressão das normas, mostrando sua resistência em seus atos e em suas falas. O seu universo foi, porém, o mundo do trabalho e do engrandecimento da ferrovia.

Nessa reconstituição vieram à tona vários elementos: o café, a ferrovia e o papel de ambos para o desenvolvimento da cidade de Rio Claro como centro urbano e ferroviário, chegando inclusive a ser conhecida como a "cidade ferroviária". Estes elementos são de suma importância, pois deram o suporte necessário para que as oficinas da Companhia

Paulista alcançassem, nas décadas de 30 e 40, uma importância significativa, desenvolvendo e implantando a racionalidade capitalista via princípios tayloristas de administração científica.

ABSTRACT

The objective of this work is based on a study of the work organization in the Companhia Paulista de Estrada de Ferro located in the city of Rio Claro, state of São Paulo, in the decade of 1930-1940.

It's aim is the recovery of the implantation by the railroad, with the Administration Reform after 1928, of the racionalization methods founded on the taylorist principles of work organization. This reconstitution was obtained through statements given by railroad workers. What is going to emerge is the form in which work is presently organized in the life of workers within a metalworker's industry inserted in the railroad context.

The story that emerges is the history of the life and work of the railroad workman as submitted to rigid norms of control and oppression. These norms arise in defense of the margin of efficiency and of organization mirrored by the railroad in the period analysed. The result was a complete acceptance of the disciplinary norms and the development of an ingrained feeling for the railroad, as well as a feeling of pride belonging to it and of being a railroad worker.

The ideology of work impressed upon the workers by the Companhia Paulista de Estrada de Ferro was so intense that it molded the world vision of its workers. As a result, they became depoliticized individuals who did nothing to turn around this situation. However, through their silence, they manifest their resentment against the oppression of the rules, showing ways of resistance in their acts and statements. The world of the worker is the world of work and of making the railroad company powerful and famous.

In this historical reconstruction, several elements come to the surface: coffee, railroad and the role of both in the development of the city of Rio Claro as an urban and railroad center. It even become known as the "railroad city". These elements are of great importance because they gave the necessary support for the Companhia Paulista de

Estrada de Ferro to reach a significant importance in the 1930s and 1940s, developing and implanting the capitalist rationale by Taylorist principles of scientific administration.

INTRODUÇÃO

A idéia que norteia esta tese está fundamentada na organização do trabalho, nas estratégias disciplinarizadoras e na consequente reação dos ferroviários das oficinas da Companhia Paulista de Estrada de Ferro (CPEF), localizada na cidade de Rio Claro, Estado de São Paulo, nas décadas de 1930 e 1940.

Seu objetivo é analisar uma situação concreta de vida operária, tomando como referencial de análise a implantação pela CPEF, já no final da década de 1920, mais precisamente a partir de 1928, dos métodos de racionalização fundados nos princípios tayloristas de organização do trabalho.

Através dos depoimentos dos ferroviários, reconstituirei a organização do trabalho nas oficinas, tendo sempre em vista a visão daqueles que vivenciaram tais mudanças e alterações.

Com isto, pretendo manter vivas as experiências vivenciadas por uma facção da classe trabalhadora nas décadas de 30 e 40, lembrando que os mesmos, apesar de não trabalharem junto ao tráfego de trens, são tão ferroviários quanto os maquinistas, os foguistas, os guarda-trens, enfim, representam a imagem do ferroviário, porém, um ferroviário que tem seu trabalho circunscrito no interior de uma oficina mecânica, cujo principal objetivo é dar uma importante retaguarda ao perfeito funcionamento da ferrovia, através da reforma e da construção dos carros e dos vagões que transitam pela linha ferroviária.

O que vai emergir é o trabalho e a vida operária dentro de uma indústria metalúrgica inserida no contexto da ferrovia.

A visão do mundo do trabalho será interpretada através da fala do ferroviário. Optei por tal alternativa para evitar que a fala se perdesse no tempo, num tempo não

muito distante, mas que gradativamente vai se esmaecendo pelas falhas e esquecimentos naturais da memória.

Os ferroviários das oficinas da CPEF são pessoas concretas que viveram o seu tempo de trabalho, mas que hoje ainda têm condições de visualizar o seu passado, refletindo sobre o mesmo. Portanto, são pessoas que falam de suas práticas comuns, revelam situações comuns de existência e deixam transparecer nessa narrativa a sua experiência de um cotidiano de trabalho.

O que procuro narrar é a perspectiva do ferroviário, procurando desta forma tornar visível o que a história da CPEF ocultou, ou seja, a história da luta dos ferroviários para sobreviverem, ao se submeterem a normas tão rígidas de controle e de opressão, que se faziam presentes em defesa da imagem de eficiência e de organização criada pela ferrovia e em torno da ferrovia.

Não é um passado que se apresenta inerte, mas é um passado ainda vivo e presente na memória dos ferroviários. O que surge diante do pesquisador não são fatos acabados, pois, ao falarem de seu passado, os ferroviários puderam retomar e recriar em função de suas experiências atuais, fatos e episódios não muito distantes.

Suas concepções sobre o cotidiano do trabalho e também sobre suas próprias vidas, foram por eles próprios reelaboradas, deixando transparecer as formas de exploração a que foram submetidos, porém, mesmo conscientes disto, consciência essa hoje adquirida, preferem continuar sendo ferroviários e morrer como ferroviários.

A impossibilidade de se confrontar os depoimentos sobre a prática da organização do trabalho, com documentos oficiais da CPEF, levou-me logicamente a falhas e distorções próprias de um trabalho de reconstituição histórica. O que se buscou foi o máximo possível de fidelidade à memória, daí a utilização constante da fala do ferroviário. As confrontações foram feitas entre as próprias falas, pois as mesmas apresentaram muitos pontos de identidade, apontando na maioria da vezes semelhanças quanto aos fatos narrados.

Os registros escritos da CPEF resumiram-se nos Relatórios da Diretoria, nas Atas de Reuniões e na carteira profissional dos ferroviários, onde toda a sua vida de trabalho encontra-se registrada.

Fundamentando-se em Halbwachs, Bosi afirma que a maior parte das vezes "lembrar não é reviver, mas refazer, reconstruir, repensar, com imagens e idéias de hoje, as experiências do passado. A memória não é sonho, é trabalho. A lembrança é uma imagem construída pelos materiais que estão agora a nossa disposição, no conjunto das representações que povoam a nossa consciência". (1)

Lembrar é portanto refazer e não apenas reviver. O ato de lembrar significa, segundo Chauí, a reflexão e a compreensão do momento atual a partir do outrora. (2)

Para Bergson lembrar significaria um movimento de "vir de baixo" isto é, vir à tona o que estava submerso. Essa volta ao passado combina-se com o momento atual e presente. São, portanto, pormenores da nossa experiência passada que perpassam as lembranças e trazem à tona um momento único já vivido. É um processo evocativo por meio da memória e refere-se a uma situação definida e individualizada. (3)

Para Halbawchs, a lembrança é a sobrevivência do passado. É o passado conservado no espírito de cada ser humano, e que aflora na consciência na forma de "imagens lembranças". (4)

Por mais nítida que nos pareça a lembrança de um fato antigo, ela não se apresenta, segundo Bosi, com a mesma imagem que experimentamos os fatos que estão sendo lembrados, isto porque os indíviduos que estão lembrando mudaram, não são os mesmos. A percepção do mundo à nossa volta mudou e com esse processo de mudança nossas idéias, nossos juízos de valores e a própria realidade mudaram. Mas isto não invalida a utilização das lembranças. (5)

Desta forma, o que obtive através das lembranças foi um reviver do passado, pois os ferroviários já libertos das suas atividades profissionais não mais sentiam o peso da

opressão e, portanto, puderam falar da ferrovia livremente e até mesmo se conscientizaram da força opressora que ela foi.

Ao falarem de suas vidas, os ferroviários estavam conscientemente falando de seu passado, ou seja, de sua própria vida, da vida do grupo em que eles estiveram inseridos, da vida da família, "assumindo suas lembranças, um caráter não só individual mas também, grupal e social". (6)

Convém salientar aqui, que o modo de lembrar é tanto individual como social, porém o tempo da memória é social. Ao lembrarem, os ferroviários trouxeram à tona a memória individual e a social. É portanto a memória de um grupo de indivíduos: os ferroviários que vivenciaram o processo de trabalho das oficinas da CPEF nas décadas de 30 e 40.

Segundo Bergson, o passado permanece inteiramente dentro de nossa memória, porém, certos obstáculos, advindos principalmente do comportamento de nosso cérebro, nos impedem de lembrar com exatidão de todas as suas partes. (7)

O ato de lembrar vai estar vinculado justamente às condições que são dadas ao indivíduo no momento em que ele encontra a possibilidade de reconstruir o seu passado. Suas lembranças perpassam a experiência do grupo.

O que o ferroviário fez ao lembrar, foi retrabalhar o passado pois, segundo Bosi, não pode haver uma evocação sem um trabalho consciente da inteligência do presente. (8) "Uma lembrança é como um diamante bruto que precisa ser lapidado pelo espírito. Sem o trabalho da reflexão e da localização, seria uma imagem fugidia. O sentimento também precisa acompanhá-la para que ela não seja uma repetição do estado antigo mas uma reaparição". (9)

O material coletado deixou transparecer uma riqueza imensa de detalhes do mundo do trabalho. Foram experiências, ressentimentos, sonhos, ilusões e desilusões que emergiram com as lembranças. Os depoimentos obtidos estão repletos de valores e de representações que nos deixam entrever o discurso ideológico da empresa que foi introjetado pelo ferroviário, porém, demonstram ser o melhor caminho para

recuperar a organização do trabalho nas décadas estudadas, haja vista que as oficinas hoje não espelham mais a eficiência e o progresso alcançados nas décadas passadas, processo esse que começa a se tornar visível já nos anos 50.

Desta forma, ao reconstituir a organização do trabalho nas oficinas da CPEF, optei pela orientação metodológica da coleta de histórias orais. Estas foram gravadas, transcritas, lidas e discutidas pelos entrevistados, o que me permitiu visualizar as suas concepções sobre o mundo do trabalho nas oficinas da CPEF.

Através das entrevistas pude reconstruir a organização do trabalho, ao mesmo tempo em que encontrei elementos para narrar o peso da organização racional do trabalho imposta aos ferroviários pela ferrovia, assim como as formas por eles criadas e recriadas de reagir a essas normas. É importante salientar que foi solicitado ao ferroviário o que ele deveria lembrar, ou seja, a sua vida de trabalho e sua vida em família nas décadas de 30 e 40. No entanto, o ato de lembrar foi permeado com fatos anteriores e posteriores a esse momento.

O contato com os ferroviários foi contínuo, constante, realizado tantas vezes quanto necessário para poder coletar o maior número possível de informações. Para tanto procurei estabelecer uma relação direta entre o pesquisador e o sujeito a ser pesquisado. Não pude vivenciar a oficina em funcionamento, porisso a fala do ferroviário foi de extrema importância. Portanto, a observação direta do processo de trabalho inexistiu. Foram as vozes dos ferroviários que me conduziram à reconstituição desse processo. Muitos aspectos ficaram obscuros e nem mesmo puderam ser relatados, pois muitos ferroviários que vivenciaram o momento estudado já calaram as suas vozes.

Não tive a pretensão de fazer um trabalho sobre a memória ferroviária, mas as lembranças foram indispensáveis para se chegar à concretização do objetivo proposto. (10)

Foram efetuadas dezoito coletas de histórias orais, com ferroviários entre 65 e 85 anos de idade. A duração

média das entrevistas foi de duas horas, sendo as mesmas realizadas na residência dos ferroviários.

Através do contato com o ferroviário, pude visualizar expressões em seu rosto que deixavam transparecer seus sentimentos em relação aos lugares em que viveram, seu modo de pensar e sentir o mundo à sua volta. Estes estavam conservados inconscientemente e no momento em que suas lembranças foram reativadas, puderam ser por eles reproduzidas. São traços visíveis do passado que puderam ser relembrados.

Não se estabeleceu um roteiro rígido de perguntas, apenas algumas foram elaboradas em contatos anteriores, numa tentativa de orientar o entrevistado quanto ao objetivo do trabalho e também para reativar as suas lembranças. Procurei dividir as entrevistas entre a fábrica e a vida em família, objetivando coletar informações sobre a influência da fábrica no cotidiano do ferroviário.

É lógico que houve interferências, isto é, critérios pessoais representados pela própria figura do pesquisador, se interpõem nessa relação, porém, segundo Vidal, os mesmos "não invalidam os depoimentos recolhidos, nem mesmo a utilização da história oral como método". (11)

A entrevista se apresenta como um relação entre pesquisador e depoente, onde desenvolve-se um processo contínuo de análise, ao mesmo tempo em que se criam condições para que os temas de interesse para o diálogo sejam inseridos. Daí a impossibilidade de se conceber como neutra a figura do pesquisador. (12)

A amostra não foi estabelecida estatisticamente, dado a impossibilidade de se computar o número de ferroviários ainda vivos e que vivenciaram o período que se pretendia estudar. Também, a idade avançada foi outro fator que me limitou, pois muitos não se encontravam em condições de narrar. Isto aconteceu inúmeras vezes. Várias gravações, além das dezoito acima citadas, ficaram inutilizadas pela dificuldade de se entender a voz fraca e cansada do entrevistado, em função de sua idade avançada. No entanto,

serviram-me de referencial para possíveis confrontos e observações, pelo fato das mesmas terem sido anotadas.

A escolha dos entrevistados foi feita por indicação de colegas de trabalho, porém, o que se procurou observar foi a coleta de depoimentos de ferroviários que trabalharam em diferentes seções da oficina e também que ocuparam diferentes níveis hierárquicos, desde os menos qualificados até os mestres, a fim de comparar, adequar e verificar as identidades e divergências de opiniões.

O único critério realmente seletivo e que foi rigorosamente observado, foi o de ter vivenciado o processo de trabalho nas décadas de 30 e 40.

As entrevistas foram gravadas, transcritas, analisadas e agrupadas por temas, o que demandou um longo trabalho de recorte e seleção dos mesmos, pois todas as informações sobre cada tema tiveram que ser reunidas para poder compor o discurso.

O contato com os ferroviários entrevistados não se resumiu a uma única vez. Depois de transcritas, as entrevistas retornaram a cada entrevistado, para leituras e observações, as quais foram prontamente efetuadas. Os contatos também continuaram a ser mantidos durante a fase de redação do trabalho.

Os ferroviários sempre demonstraram muita disposição e vontade de falar de seu passado e de seu trabalho, o que permitiu uma relação cordial entre o pesquisador e o sujeito pesquisado.

Concomitante com a coleta de história oral, elaborei um exaustivo trabalho de pesquisa com fontes escritas: Jornal O Estado de São Paulo, de 1928 a 1949; Jornais da imprensa operária arquivados no Arquivo Edgar Leuenroth da UNICAMP; Revistas do IDORT de 1932 a 1950; documentos sobre a CPEF, arquivados no Museu Ferroviário de Jundiaí, sendo: Relatórios da Diretoria da CPEF de 1928 a 1949; Atas de Reuniões da Diretoria; Artigos e Revistas; Documentos sobre a cidade de Rio Claro, arquivados no Arquivo do Município de

Rio Claro, além de extensa pesquisa bibliográfica citada no decorrer do trabalho e também de uma bibliografia de apoio.

Foram, portanto, dois tipos de fontes que me deram a idéia da organização da empresa e da implantação da racionalidade capitalista, via classe dominante, no período proposto para análise, e suas consequências sobre o ferroviário. Trabalhei com fontes oficiais e com o método de história oral. As duas fontes foram mescladas dentro da narrativa. Tanto o registro oficial como a fala do operário, puderam me dar a dimensão necessária para levar à frente o objetivo proposto.

Quanto à estrutura do trabalho, optou-se pela seguinte direção. As histórias de vida coletadas, permeiam apenas os capítulos 4 e 5, aqueles que realmente buscam relatar a organização e a exploração da força de trabalho. Nos três capítulos iniciais optei por discutir temas ligados ao assunto proposto e que me deram um embasamento teórico para trabalhar com a fala do ferroviário. Para tanto, retroagi no tempo e no espaço para encontrar, no final do século XIX, os elementos que levaram à implantação da ferrovia e o desenvolvimento de Rio Claro, onde as oficinas da CPEF emergiram como uma consequência natural de um processo de expansão de uma empresa capitalista.

Seguindo essa preocupação, foi elaborada no Capítulo 1, uma abordagem situando a ferrovia dentro do contexto econômico cafeeiro do "oeste paulista" e o seu papel como fator propulsor do desenvolvimento capitalista no Estado de São Paulo, no final do século XIX e princípios do século XX. Segue-se um breve histórico das condições que propiciaram o desenvolvimento e a construção da CPEF e a chegada da mesma na cidade de Rio Claro, assim como a sua influência no desenvolvimento urbano rioclarense. Com este capítulo, pretendi dar conta das condições sócio-econômicas e políticas que geraram a implantação da ferrovia e que deram a Rio Claro o título de "cidade ferroviária".

No Capítulo 2 passei a discutir os elementos teóricos ligados propriamente à organização do trabalho,

passando pela discussão do que vem a ser processo de trabalho por diferentes abordagens, o que me possibilitou concluir que o mesmo é um elemento vital do processo produtivo capitalista, tendo como finalidade última, organizar a produção e incrementar a exploração capitalista. Tomou-se o Taylorismo como o método adotado pela CPEF, nas décadas de 30 e 40, para implantar a racionalização, apresentando suas origens, sua forma de divulgação e seus princípios norteadores, assim como os efeitos de sua aplicação na organização do trabalho, através da introdução da chamada Gerência Científica. Dentro deste ítem restringi as considerações sobre o taylorismo suas implicações e seus impactos, ao contexto estudado. A discussão da literatura internacional quanto às suas repercussões na Europa, foi retomada apenas como embasamento teórico para a discussão dos temas propostos, porém, a mesma nao foi incluida no texto. As referências bibliográficas encontram-se relacionadas em uma nota no final do item.

No capítulo 3 tomei como referencial de análise a Reforma Administrativa de 1928, o ponto de partida para a concretização da institucionalização dos métodos de racionalização capitalista dentro da CPEF. Neste item incluí uma série de considerações sobre o principal veículo de divulgação desses métodos junto à burguesia industrial, junto à sociedade e junto à ferrovia, ou seja, o papel do IDORT como divulgador dos métodos desenvolvidos por Frederick Wislow Taylor.

Nesses três capítulos iniciais, a reconstituição está embasada em pesquisa bibliográfica e documentos oficiais, sendo que a fala do ferroviário é utilizada como parâmetro para compor o quarto e o quinto capítulos.

No capítulo 4 passei à reconstituição da organização do trabalho nas oficinas. A narrativa, utilizando a fala do ferroviário, vai recompor a organização da oficina, retomando suas principais seções e atividades por ela desenvolvida e, a forma como as normas iam sendo gradativamente introjetadas pelos ferroviários. Através

deste processo de reconstituição pude narrar a rigidez da organização do trabalho e a adequação do ferroviário aos princípios da empresa.

No capítulo 5 atribuo especial atenção às técnicas disciplinarizadoras criadas e implantadas pela ferrovia, como uma eficiente forma de controle de sua mão-de-obra. Retomo também as diferentes formas de "benefícios" criadas pela CPEF, e por ela própria manipuladas em seu favor, e que são vistas pelos ferroviários como favores concedidos a eles como forma de recompensa aos serviços prestados. No entanto, elas apresentam em si uma ambiguidade, pois ao mesmo tempo em que agem como relações paternalistas da CPEF para com os ferroviários, servem para intensificar a exploração. Desta maneira pude visualizar ainda mais a rigidez das normas impostas e sua intensa atuação fora dos muros da fábrica, indo atingir diretamente a própria vida familiar e social do ferroviário, chegando inclusive a moldar o seu caráter.

O trabalho, desta forma organizado, deixou transparecer o lado oculto de uma instituição que se espelhou no período estudado pelo orgulho de sua eficiência, pela racionalidade na presteza dos serviços efetuados e sobretudo pela pontualidade dos trens, isto é, por efetuar um atendimento exemplar aos seus usuários. Porém, atrás de toda essa eficiência está o ferroviário que deu o seu suor, a sua vida e o seu esforço para manter essa imagem de perfeição por ela criada e, em contrapartida, a sua resistência na grande maioria das vezes surda, silenciosa, mas que não deixou de existir.

Finalmente, cabem aqui algumas considerações sobre a delimitação do período estudado. Porque décadas de 30 e 40?

A delimitação justifica-se por várias razões. As décadas de 30 e 40 vão significar a implantação da racionalidade capitalista, na ferrovia, inclusive nas oficinas, através dos métodos tayloristas de Organização Científica do Trabalho. Toma-se como ponto de partida para análise o ano de 1928, onde são implantados pela Diretoria da CPEF, via Reforma Administrativa, tais métodos de

racionalização do trabalho. Este fato vem de encontro às necessidades do capital, para fazer silenciar a classe ferroviária que até esse momento demonstra ser altamente combativa. Suas vozes são caladas. Os movimentos reivindicatórios coletivos dentro da ferrovia (CPEF) são contidos, através da implantação de normas, racionalizando a produção. Estas retiram do ferroviário o controle do processo produtivo, expulsam os "maus" elementos e instituem o domínio do capital.

As décadas de 30 e 40 vão representar um marco de mudança junto à CPEF. As intensas lutas travadas nas duas décadas anteriores, pelos ferroviários, largamente divulgadas pela imprensa operária, contra a organização capitalista da produção, que já se faz presente nos ideais burgueses de construção de uma nova sociedade, vão ser interrompidas.

O movimento ferroviário, que buscava o controle da fábrica, expresso pela corrente anarco-sindicalista, instituindo inúmeras estratégias de resistências e reivindicações, é rompido e fragmentado.

Surge um novo ferroviário enquadrado dentro de uma nova mentalidade, sendo que das próprias relações de trabalho vão emergir o modo de ser do trabalhador ferroviário. Sua reação cessa em forma de reivindicações efetivas. Reage muitas vezes com o seu silêncio, com a própria aceitação das normas. Não é uma reação violenta, mas surge em seu lugar uma resistência sutil em seu trabalho, em seus atos e na sua própria fala. A resistência individualizada, que surge dentro do contexto das oficinas, vai revelar conflitos que estão presentes nas revelações individuais de cada ferroviário. Muitas vezes a resistência é surda, anônima, porém existe.

O ferroviário que surge dessa nova estratégia de controle está marcado pela ausência de um projeto político de luta. Ele perde sua identidade política, e se vê imbuído da ideologia da empresa, que vai estar calcada na ideologia do trabalho. Todas as suas identidades com as questões

políticas nacionais e também com a luta de classe se perdem no tempo e são substituídas pela preocupação com o trabalho e com o engrandecimento da fábrica, tornando-a o eixo central de suas vidas, fazendo-os viver a sua própria história nesse momento específico.

Não pretendi fazer nenhuma história da classe operária nas décadas de 30 e 40, mas o que busquei foi a narrativa das experiências de um segmento de classe, os trabalhadores ferroviários das oficinas da CPEF de Rio Claro, trazendo ao conhecimento fatos por eles narrados e vivenciados e que ainda estão presentes e vivos nas suas lembranças. Essas experiências não ultrapassam os limites desse grupo e por isso deixo claro que os fatos narrados são específicos e não permitem generalizações. Procurei trazer do passado para o presente uma pequena fração do contexto histórico do período 30 e 40, que se não fosse resgatada, com certeza submergeria com o esquecimento e com o sofrimento daqueles que deram suas vidas pela ferrovia.

NOTAS

(1) Bosi, Ecléa - Memória e Sociedade - Lembranças de Velhos - São Paulo, T.A. Queiróz, 1980, p. 17.

(2) Chauí, Marilena - "Os Trabalhos da Memória". In Bosi, Ecléa, op. cit. p. XVII a XXXII.

(3) Bergson, Henri - Matière et Mémoire. Essai sur la Relation Du Corps a L'Esprit. Paris, Presses Universitaires de France, 1968.

(4) Halbwachs, Maurice - La Mémoire Collective - Paris, Presses Universitaires de France, 1968.

(5) Chauí, Marilena - op. cit. p. XVII.

(6) Bosi, Ecléa - op. cit. p. 17.

(7) Bergson, Henri - op. cit.

(8) Bosi, Ecléa - op. cit. p. 39.

(9) Chauí, Marilena - op. cit. p. XXI.

(10) Muitos são os trabalhos que abordam os problemas da memória e da utilização da história oral. Entre eles consultar: Bergson, Henri - op. cit.; Bosi, Ecléa, op. cit.; Figlio, Karl - "Oral History and the Unconscious" In - History Workshop Journal - Issue 26 - Autumn 1988. pp. 120 -132; Halbwachs, Maurice - op. cit.; Portelli, Alessandro - "The Peculiarities of Oral History" In History Workshop Journal - Issue 12 - Autumn 1981 - pp. 96 - 107; Raphael, F. "Le Travail de la Mémoire et les Limites de l'histoire Orale" - In Annalles 35 e. année, n. 1, jan / feb - 1980. pp. 127 - 145; Thompson, E.P. - The Voice of Past: Oral History - London, Oxford University Press, 1978.

(11) Vidal, Diana Gonçalves - No Avesso das Teclas: Virtuoses e Concertistas da Sinfonia (sempre) Inacabada do Trabalho - Campinas, UNICAMP, 1990 - Dissertação de Mestrado (mimeo) p. 18.

(12) Thompson, E.P. - op. cit. p. 94.

1 - IMAGENS DO PASSADO: CAFÉ, FERROVIA E A CIDADE DE RIO CLARO

Inicialmente faz-se necessário retomarmos elementos do passado que são de suma importância para entendermos o contexto a ser estudado. Desta forma, o avanço do café no "oeste paulista" e o concomitante desenvolvimento ferroviário, em especial, a CPEF e a cidade de Rio Claro, são os elementos que vão nos dar imagens de um passado que compõem o pano de fundo do contexto que se pretende resgatar com esse trabalho.

Percorrendo os caminhos do trem, ouvindo os apitos de suas locomotivas, chegaremos às oficinas da CPEF, objeto de estudo deste trabalho.

1.1. O CAFÉ E FERROVIA NO "OESTE PAULISTA"

O objetivo deste item é enfocar o papel da ferrovia no chamado "oeste paulista". Justifica-se tal abordagem porque a cidade de Rio Claro, sede das oficinas da CPEF, aí se localiza geograficamente.

O "oeste paulista" compreende uma vasta área que abre-se em forma de um grande leque, desde Campinas até Ribeirão Preto. Foi uma região pioneira durante o desenvolvimento da cultura cafeeira, onde o processo de ocupação de terras se deu de forma intensa. (Figura 1)

Nesse contexto, o papel da ferrovia é significativo, constituindo-se no elo de ligação entre o interior e a capital.

Ao ser implantada nessa região, a ferrovia não encontrou um parque industrial de significância. De imediato supriu as deficiências de transporte para a produção agrícola cafeeira, servindo-lhe como um importante acessório. (1)

Uma série de fatores positivos, como por exemplo, a disponibilidade de terras, excelentes condições de clima, de fertilidade de solo e de topografia seriam um livre conduto à expansão do café no "oeste paulista", porém de imediato persistia o grave problema relacionado com o transporte e com seus custos elevados. Quanto mais se interiorizava a produção, isto é, quanto mais se expandia a fronteira agrícola do café, os custos elevados se constituiam num freio natural ao processo de acumulação. A superação desse obstáculo só se daria através da implantação de um sistema ferroviário. (2)

A ferrovia constituiu-se em uma das mais importantes atividades do complexo cafeeiro, preenchendo múltiplos papéis. Ela atuou primeiramente no sentido de desbravar a fronteira agrícola, tornando economicamente acessíveis as terras do "oeste paulista". Exerceu um papel fundamental, ao rebaixar os custos do transporte da produção cafeeira, feito até então por tropas muares e, ao mesmo tempo, contribuiu para elevar economicamente a produtividade física do café, pois, dada a deficiência dos transportes, grande parte da produção perecia nas fazendas distantes, e, outra parte era frequentemente extraviada ou destruída, em virtude das precárias condições em que o serviço era realizado. (3)

A ferrovia apresentava-se como a única resposta ao grave problema de escoamento da produção cafeeira do "oeste paulista", principalmente para Rio Claro e municípios vizinhos, localizados no sertão cafeicultor. Essa era a grande preocupação das autoridades locais, pois a maior parte da circulação era feita por tropas de burros, o que dificultava o escoamento do produto até Santos. Em geral, essas tropas pertenciam às fazendas e na sua grande maioria não dispunham de um número sufuciente de animais para realizá-lo. A fim de suprir essa deficiência, contratavam-se tropas de fora, pertencentes inclusive a outros fazendeiros, numa tentativa vã de solucionar por seus próprios meios o problema fundamental do escoamento da produção. (4)

As dificuldades de transportes e as precárias condições das estradas elevaram a tal ponto o preço do produto, que o lucro do fazendeiro era mínimo. É importante lembrar que a falta de uma carga de retorno, muito difícil de se obter naquele momento, dada a exiguidade do mercado, elevava ainda mais o frete pago pelo café.

Na tentativa de solucionar esses problemas que se impunham como empecilhos ao desenvolvimento da economia paulista e, sobretudo, rioclarense, inúmeros planos foram sugeridos com o objetivo de facilitar o escoamento da produção cafeeira.

Em 1851, foi apresentado à Assembléia Legislativa Provincial, um projeto de construção de uma estrada carroçável ligando Rio Claro à cidade de São Paulo. Esta, substituiria de maneira muito mais eficiente os caminhos de mulas. Tal sugestão partiu da iniciativa de Antonio Paes de Barros, Vicente de Souza Queiroz e Antonio de Souza Queiroz. Posteriormente esta proposta foi alterada, pretendendo ampliar a ligação até Santos. Esse projeto seria muito lucrativo para a região e para a lavoura, porém, não chegou a ser levado adiante. (5)

Em função dos altos fretes pagos pelos fazendeiros, Rio Claro transformou-se numa limitação natural para o plantio do café. A cidade estabeleceu-se como um ponto limite, permanecendo como "boca de sertão" até o advento da ferrovia.

A implantação da ferrovia diminuiu efetivamente o custo do transporte do café, reduzindo cerca de 20% do preço de exportação da saca. Ela também abriu possibilidade de um empreendimento altamente lucrativo e seguro para os fazendeiros, que se tornaram seus acionistas, além do que elevou sobremaneira a produtividade econômica do café, evitando as perdas, a deterioração do produto e o extravio das cargas ou até mesmo da destruição de grande parte dos carregamentos. (6)

Além dessas vantagens, a ferrovia permitiu a economia de mão-de-obra. Resolveu parte do problema de

conservação dos caminhos, a qual ficava sob a responsabilidade dos proprietários. Estes eram obrigados a deslocar escravos ou mesmo agregados para a realização dessa tarefa. De outro lado, eliminou a necessidade de mão-de-obra para as tropas de mulas, cujo volume não era nada desprezível, representando cerca de 20% da força de trabalho. (7)

A ferrovia liberou os produtores de café do crescente custo com os escravos, pois, com a maior facilidade de penetração e de alargamento da fronteira agrícola, os cafeicultores do "oeste paulista" implantaram a política da imigração, ao mesmo tempo em que financiaram a implantação da ferrovia.

As estradas de ferro significativamente representaram a organização capitalista da produção cafeeira. Expandiram-se para servir ao complexo cafeeiro, facilitaram a circulação de mercadorias, evitando sua desvalorização, ao mesmo tempo em que se beneficiaram dos excedentes de capital gerados pelo café.

Constituiu-se a ferrovia num marco de mudança na organização produtiva do café, possibilitando a superação de uma fase mercantil escravista para a organização capitalista propriamente dita, impulsionando o processo de acumulação e possibilitando a introdução da organização capitalista na agricultura.

É importante ressaltar que o surto ferroviário não ocorreu paralelo à cafeicultura, mas foi gestado no interior da própria economia cafeeira. São forças capitalistas que impulsionaram esse empreendimento e, para tal, muito contribuiu a iniciativa privada de grandes fazendeiros de café, que chegaram até mesmo a liderar e organizar a construção de grande parte das ferrovias do "oeste paulista".

A esses elementos unem-se, de um lado, aspectos relacionados ao aumento da produtividade e da acumulação e, de outro, estratégias de poder das classes dominantes, que

não mediram esforços para implantar a infra-estrutura necessária ao desenvolvimento do café. (8)

Na década de 1880, o montante de capital investido nas ferrovias era de 96.000 contos de réis. Em 1910 era de 360.000 contos de réis. Assim, a ferrovia desempenhou dois importantes papéis. Um por se tornar uma oportunidade nova e altamente rentável para a aplicação de capital excedente gerado pelo complexo cafeeiro, e outro, referente à sua lucratividade, lhe conferiu o caráter de novos capitais que permitiram uma nova ampliação do excedente desse complexo. (9)

A ferrovia foi a primeira grande indústria do Estado de São Paulo, significando muito mais que uma inovação nos meios de transportes. Ela expressou na realidade uma grande mudança de processo na organização produtiva do café, introduzindo novas tecnologias, impondo novos agentes produtivos e desenvolvendo novas relações de produção. (10)

Ela constituiu-se nos primeiros núcleos de trabalho assalariado no Estado de São Paulo, favorecendo as primeiras tentativas de racionalização do trabalho. Podemos até mesmo afirmar que a ferrovia gerou novos hábitos de trabalho difundindo a racionalização capitalista do mesmo.

Ela também acelerou um processo de aperfeiçoamento na mecânica e na metalurgia, trazendo importantes mudanças na forma de organização capitalista da produção, sobretudo nos serviços prestados pelas oficinas mecânicas que se desenvolveram junto ao complexo ferroviário.

As oficinas se constituíram em um importante acessório para as ferrovias. Elas aglutinaram uma série de atividades relacionadas à montagem, reparo, manutenção e até mesmo à produção de inúmeros componentes para as locomotivas, carros e os vagões, demandados pela ferrovia. Além do mais, atuaram como difusoras do trabalho industrial na ferrovia, exigindo a formação de uma mão-de-obra específica e especializada e influindo significativamente no processo de valorização do trabalho ferroviário. Neste

contexto, a oficina da CPEF situada em Rio Claro é parte integrante.

1.2. A COMPANHIA PAULISTA DE ESTRADA DE FERRO

A primeira estrada de ferro construída no Estado de São Paulo foi a sociedade de Estradas de Ferro Pedro II. Foi organizada pelo governo imperial para atender ao escoamento do café do Vale do Paraíba. Seu funcionamento iniciou-se por volta de 1859. Além desta, destacou-se em 1858 a organização da São Paulo Railway Co. Ltda., cujo traçado objetivou a ligação Santos a Jundiaí.

Esta ferrovia também foi construída com o capital inglês e tornou-se a mais importante ferrovia paulista, por ser a única que efetuava o trajeto para o porto de Santos. Através dela era escoada toda a produção cafeeira do centro-oeste e oeste da província.

Seu primeiro projeto surgiu da concessão a Aguiar, Viúva & Filhos em 1838, e o trajeto proposto deveria percorrer a região produtora de açúcar na então província de São Paulo. Esse projeto malogrou, tendo em vista a falência da firma Aguiar, Viúva & Filhos, porém foi retomado por Mauá, pelo Marquês de Monte Alegre e por José Antônio Pimenta Bueno, Marquês de São Vicente, em abril de 1856. Os três entraram de posse da concessão de uma ferrovia que, partindo de Santos, atingiria Jundiaí com prolongamento autorizado até Rio Claro. O café era recente na região e já se apresentava com um futuro auspicioso. (11)

A concessão para a construção da São Paulo Railway gozava de garantia de juros de 7% (sendo 5% do governo imperial e 2% da província de São Paulo), privilégio de zona (5 léguas para cada lado da estrada), isenção alfandegária para os materiais importados, direito de desapropriação dos terrenos a serem utilizados, direito de exploração das minas que porventura fossem encontradas. A duração do privilégio era de 90 anos. (12)

A Companhia foi organizada em 1860, e a construção, iniciada em novembro do mesmo ano, sendo em fevereiro de 1867 inaugurado o trecho completo ligando Santos a Jundiaí, num total de 139 km de estrada.

A São Paulo Railway, já no segundo mês de operação, transportava cerca de 3/4 do café proveniente do centro-oeste paulista.

"Nascida de um encontro de interesses entre empresários como Mauá e o capital inglês, beneficiados pela proteção governamental, ela solucionou a questão do transporte do café da emergente região centro-oeste". (13)

Em 1862, antes mesmo de ser efetivada a extensão dos trilhos até Jundiaí, a São Paulo Railway já declarava que os mesmos deveriam estender-se até a cidade de Campinas, que no momento se apresentava como grande centro cafeicultor.

Em maio de 1862, a província de São Paulo garantia 7% de juros para o prolongamento da estrada de ferro de Jundiaí a Campinas, significando com isso que São Paulo assumiria o total da garantia de juros, ganhando sua autonomia do governo central. (14)

A ligação do litoral ao planalto estava consubstanciada. Faltava o prolongamento das linhas férreas além de Jundiaí, e este empreendimento coube a grandes fazendeiros, produtores de café. E desta iniciativa nasceu a CPEF, popularmente conhecida por Paulista. O empreendimento contou com o apoio e a iniciativa de Saldanha Marinho, presidente da província de São Paulo. A CPEF foi a primeira ferrovia a ser implantada com capitais nacionais e já surgiu vinculada ao café. (15) (Figura 2)

Sua fundação ocorreu em 1868, e dela participaram vários membros da burguesia cafeeira: os barões de Limeira, Piracicaba, Itapetininga, Cascalho, Tietê, Atibaia, São João do Rio Claro e também Martinho Prado, Luiz Antonio de Souza Barros, os irmãos Souza Aranha, Antonio Pompeu de Camargo, Floriano de Camargo Penteado, entre tantos outros que lutavam pela sua implantação. (16)

Ela resultou de um esforço local. Seus fundadores foram homens de negócio, políticos e famílias que possuíam posições de destaque nas atividades rurais e urbanas. Representavam uma elite rural que procurava desenvolver elementos necessários para incentivar a produção e a inovação dos transportes ferroviários.

Em função da magnitude das inversões, o capital necessário à sua construção foi conseguido através de uma forma especial de organização: a sociedade por ações, explicitada de forma clara no artigo que se segue:

COMPANHIA PAULISTA

A diretoria provisória da "Companhia Paulista", em vista de repetidas consultas que tem recebido -- se podem os acionistas no ato de fazerem a 1ª entrada de capitais aumentar o número de ações que subscreveram, e se pode, quem não subscreveu ações, ir tomá-las e fazer entrada nas casas bancárias para isso autorizadas, declara por meio deste que, todo o acionista pode aumentar livremente o número de suas ações, bem como que estão as casas bancarias de Mauá & Comp autorizadas a receber capitais de todos que novamente quiserem ser acionistas da Companhia, dando como título o respectivo recibo.

A diretoria provisória,
Barão de Itapetininga.
Francisco Antonio de Souza Queiroz.
Martinho da Silva Prado.
Bernardo Avelino Gavião Peixoto.
Clemente Falcão de Souza Filho. (17)

A tomada de ações avolumou-se rapidamente e em menos de um mês já computavam cerca de 14.000 ações, o que representava mais da metade do capital que a empresa requeria no momento.

Em meados de janeiro de 1868, a lista de acionistas ultrapassava os dezesseis mil. Diante de tal interesse, o Conselheiro Saldanha Marinho reuniu os acionistas e declarou que a nova empresa estava autorizada a funcionar pelo Governo Imperial. A mesma se constituiria no prolongamento da estrada de ferro de Jundiaí a Campinas e contaria com o apoio do governo para a sua realização. As ações restantes foram subscritas pelo Barão de Mauá, completando-se assim o capital de cinco mil contos de réis, necessários para o início dos trabalhos de construção. (18)

O passo seguinte constituiu-se na organização dos estatutos. A 30 de janeiro de 1868, o presidente da província de São Paulo, Joaquim Saldanha Marinho, convocou inúmeros paulistas para uma Assembléia na cidade de Campinas, considerada neste momento a capital agrícola de São Paulo. Nesse momento, a produção cafeeira do município era da ordem de quinhentas mil sacas. (19)

Nessa reunião o estatuto definindo a estrutura burocrática da Companhia foi discutido e aprovado. Convém salientar que o mesmo já definia as características da organização da nova Companhia determinando que a mesma seria administrada dentro de critérios racionais. Garantia a impessoalidade da diretoria quanto às suas decisões administrativas, evitando assim a constituição de grupos voltados para seus próprios interesses, assim como já fixava que a dominação exercida sobre os seus funcionários seria legal, isto é, atribuída em seus estatutos, ganhando a força de um regulamento. Através dele a diretoria determinava os diferentes níveis hierárquicos dentro da ferrovia, inclusive delineando os limites da autoridade de cada nível e as competências de cada grupo. Eram normas escritas que determinavam ao ferroviário somente o direito de obedecer. (20)

A primeira diretoria provisória foi eleita. A mesma era constituída pelo Barão de Itapetininga, Dr. Francisco Antonio de Souza Queiroz, Dr. Martinho da Silva Prado,

Bernardo Avelino Gavião Peixoto e Dr. Clemente Falcão de Souza Filho, cabendo a este último a presidência. (21)

É importante ressaltar que, nessa mesma assembléia, o desejo de ampliação dos trilhos até Rio Claro já ficou definido.

Essa diretoria permaneceu constituída até a definitiva incorporação da Companhia, acompanhada da aprovação pelo governo dos seus respectivos estatutos em 28 de novembro de 1868. As bases do contrato não foram efetivadas com o governo imperial, mas, sim, com o governo provincial. O contrato definitivo só foi assinado a 29 de maio de 1869.

As seguintes palavras de Saldanha Marinho, na Assembléia Legislativa da Província de São Paulo, expressaram a importância da CPEF para a então Província:

> "Está pois formada uma Companhia Paulista que só depende da legislação da sua existência e disto trato eu com esmero, folgando em comunicar-vos que considero tal legislação como fato consumado. É a primeira companhia brasileira que em ponto tão elevado, abstrai de capitais estranhos se liberta de jugo comercial estrangeiro. É fato de um alcance enorme para o futuro. Honra à província de São Paulo! Honra àqueles que souberam distinguir tão nobremente a sua província; que assim resguardaram seu crédito financeiro, e que assim escreveram com caracteres indeléveis uma brilhante página de sua história. E mais nobre ainda é que no meio de uma luta política, inglória e caprichosa, unânime transpareceu um único sentimento - Acordo Para o Bem Geral - todos sem exceção lembraram-se só dos verdadeiros interesses da província. Honra portanto aos paulistas". (22)

A 15 de março de 1870, iniciou-se a construção da estrada que deveria estender-se por 45 km, na bitola de 1,60, igual, portanto, à Santos-Jundiaí. A execução das obras ficou a cargo dos empreiteiros Angelo Thanias do Amaral, João Pereira Darrigue Faro e Heitor Rademaker Grunewald, sendo o Dr. João Ernesto Viriato de Medeiros o engenheiro chefe.

Concluídas as obras, a 11 de agosto de 1872, realizou-se a solene inauguração de toda a linha até Campinas.

> "Duas locomotivas galhardamente enfeitadas com topes, fitas, laços e bandeiras abriram caminho puxando dezenove vagões em que vinham dois grandes Vultos do dia - Saldanha Marinho e Falcão Filho - o iniciador e executor do pensamento concebido pela Companhia Paulista, e vinham mais os membros da diretoria desta, inúmeros acionistas e convidados entre os quais o Presidente da Província e o Chefe de Polícia". (23)

Desde seu início, a CPEF demonstrou seu papel de destaque na economia paulista. Sua renda inicial de 128.000$000 em 1872, quando ainda era representada por um pequeno trecho de 45 km, entre Jundiaí e Campinas, conseguiu evoluir progressivamente, conjuntamente com a expansão cafeeira paulista. (Tabela 1)

Em 1875 os trilhos da CPEF chegaram a Santa Bárbara, em 1876 a Limeira e a 11 de agosto do mesmo ano a Rio Claro. A expansão dos trilhos mostrou-se como uma consequência natural.

Essa expansão ferroviária levou a inúmeras transformações na paisagem urbana, constituindo a chegada dos trilhos um marco na história das cidades. Com a estrada de ferro, veio todo o aparelhamento que ela exigia, principalmente quando a cidade, por alguma razão, passava a

ser sede de qualquer atividade especial como, por exemplo, armazéns, oficinas de reparos e construção de carros, escritórios, ponto de cruzamento de trens, local de baldeação, etc. Estes fatores refletiam na vida da cidade. Constituía mercado de trabalho e estimulava ao mesmo tempo uma série de atividades correlatas. Muitas cidades chegaram a depender por muito tempo da ferrovia, como foi o caso de Rio Claro que, durante anos viveu praticamente em função das oficinas da CPEF ali instaladas. (24)

1.3. A INFLUÊNCIA DA COMPANHIA PAULISTA NO DESENVOLVIMENTO URBANO RIOCLARENSE: UM BREVE HISTÓRICO

Toma-se como linha explicativa para o desenvolvimento urbano rioclarense, a implantação do café e da ferrovia. Foi a ferrovia que, atendendo às necessidades de lucro e ampliação da produção cafeeira, agiu como o motor do processo de urbanização.

No entanto, convém ressaltar que a rede urbana do interior paulista, inclusive Rio Claro, pré-existe à economia cafeeira, remontando ao ciclo açucareiro. (25)

Por volta de 1835, "São João Batista de Rio Claro já era formada por oito quarteirões que se estendiam ao longo da atual avenida Um." (26)

As terras eram férteis e permitiam o desenvolvimento da agricultura. Este fato agiu como um pólo de atração para a fixação de colonos e consequentemente para o desenvolvimento do povoado.

No período compreendido entre 1836 a 1870, o café chega a Rio Claro. Este fato acelera o crescimento do nascente povoado que em 1830 passa a Freguesia, em 1857 a Vila e 1859 a sede de Comarca, e estimula o crescimento urbano, pois, "no período citado, surgem trinta e cinco novos quarteirões, localizados na porção norte do espigão (Av. 2 e 12 e Ruas 2 e 8) e ao longo das ruas que dão saída

para outras cidades. Ao longo dessas ruas se estabelece um comércio de secos e molhados". (27)

Assim, antes de ter início o cultivo do café, Rio Claro era um povoado com uma pequena infra-estrutura urbana para servir à região, porém, sem grande expressão econômica. Seu desenvolvimento só vai se acelerar quando as plantações de café ganham importância econômica, transformando Rio Claro num núcleo urbano próspero e dinâmico. Apesar de já existir antes do café, este vai torná-lo um grande centro produtor, vai ser responsável pelo seu desenvolvimento, assim como provocará também, nas primeiras décadas do século XX, a sua decadência.

Em 1876 a ferrovia chega a Rio Claro, tornando-a "ponta de trilho". Vai permanecer nesta situação até por volta de 1884. Nesta condição, a área de abrangência de Rio Claro ampliou-se para a região compreendida entre as atuais cidades de Torrinha (ao sul de Brotas), Jaú, Jaboticabal, Descalvado e Cordeirópolis. Como terminal ferroviário, não só concentrou toda a produção das regiões mais interioranas, como também transformou-se num centro de comércio, fornecendo gêneros alimentícios e suprimentos a toda população e a todas as atividades desenvolvidas na região. (28)

Com a chegada dos trechos da CPEF a Rio Claro, a cidade tornou-se um importante entrocamento ferroviário, pois daí também partiram os trilhos da Companhia Rio Claro, que em 1884 chegam até São Carlos, em 1885 a Araraquara e em 1887 até Jaú. Junto a esse complexo vão ser fundadas, em 1892, as oficinas da CPEF.

A instalação das oficinas permitiu uma diversificação funcional do núcleo urbano. Deu-se a ampliação das atividades industriais, com o aparecimento de serrarias, cerâmicas, beneficiadoras de arroz e café. Em 1899 foi criada a fábrica de cerveja para atender à demanda existente, principalmente, em virtude da significativa presença de imigrantes de origem alemã. O comércio local também se expande. Surgem armazéns vendendo roupas,

alimentos, ferragens, armas, louças e objetos de consumo geral. (29)

A importância de Rio Claro na região vai ser consolidada. As atividades urbanas proliferam-se, ocorre um surto demográfico e o lugarejo ganha vida e prosperidade.

O crescimento demográfico também é significativo. (Tabela 2).

No período de 1871 a 1881, o progresso é contínuo. Surgem mais sete quarteirões novos (Av. 5 e 6 Ruas 2 e 3 e ainda Av. 4 e 7, Ruas 8 e 10). Nos quatro anos seguintes (1882 a 1886) o crescimento torna-se marcante, com o surgimento de mais 26 quarteirões ao redor do núcleo já existente e também surge, próximo ao leito da ferrovia, a Vila Alemã. (30)

Dados obtidos do ano de 1883 nos mostram que, sete anos após a chegada dos trilhos, a cidade possuía um comércio bastante ativo, com trinta e quatro casas de secos e molhados, vinte e quatro casas de ferragens, vinte e duas de armarinhos, moda e chapéus, oito sapatarias, duas ourivesarias e sete alfaiatarias. Contava ainda com máquinas de beneficiar grãos (arroz e café), fábricas de licores e de cerveja. Já tinha condições de prestar serviços médicos e educacionais. Tinha cinco médicos, dois dentistas, dois professores de canto e piano, quatro farmácias, seis colégios particulares, seis sociedades recreativas, um teatro e dois jornais. (31)

Vê-se portanto que a chegada da ferrovia incentivou ainda mais a melhoria das condições urbanas. No entanto, ao mesmo tempo em que estimula a criação de várias atividades urbanas, a ferrovia vai dar início a um processo de evasão populacional, sobretudo dos grandes proprietários rurais. Os mesmos decidem pela fixação de suas residências na capital, pelo fato da ferrovia encurtar as distâncias, tornando Rio Claro um centro próximo à capital. Com isso, vão permanecer na cidade uma classe média e um proletariado não muito diversificado, que influenciaram e marcaram a paisagem

urbana através da homogeneidade nas edificações ainda hoje observadas. (32)

Em função dessas alterações "a política local ficou abandonada nas mãos dos boticários, donos de armazéns, escrivães e outras pessoas de destaque da classe média local". (33)

É um esvaziamento que ocorre, porém não vem significar a paralisação das atividades urbanas, pois a cidade ganha nova fisionomia. Quem sai são os grandes proprietários, representantes da elite cafeeira.

O fator que parece ter realmente impulsionado o crescimento da cidade foi exatamente o seu caráter de centro ferroviário. Atua como o local de residência dos ferroviários, gerando uma demanda razoável de bens, principalmente pelo fato de se considerar que a CPEF contava com aproximadamente dois mil empregados em 1892. (34)

É nesse momento que Rio Claro ganha impulso tanto em desenvolvimento como em crescimento, pois, os ferroviários aí residentes agem como estímulo para ampliar a oferta de bens e serviços em geral. A ferrovia expande a cidade, expande o mercado de trabalho e acarreta o aumento da demanda por bens e serviços. Rio Claro cresce. Deixa de ser "ponta de trilho". A linha ferroviária extende-se além dos seus limites e a cidade vai adentrar o século XX, como um núcleo urbano de importância.

Os últimos treze anos do século XIX - 1887 a 1900 - marcam uma expansão urbana de "setenta e um quarteirões. O novo espaço urbano envolve o já existente. Atrás da estação da Estrada de Ferro, junto ao pátio de manobras, surgem dois quarteirões que passam a ser o embrião da Cidade Nova". (35) (Figura 3)

Uma usina hidrelétrica começou a funcionar regularmente no Ribeirão Claro em 1900. A cidade já era iluminada a lâmpadas de arco voltáico e já possuia uma rede telefônica. Destacavam-se também oficinas para a construção de carruagens, selarias, olarias, serrarias, uma fábrica de calçados, algumas tipografias, oficinas mecânicas e de

fundição. Pequenas indústrias produziam massas, sabão, vinagre, colchões, chapéus de palha, charutos, etc e uma grande cervejaria vendia cerca de 600 mil litros de bebida para todo o estado. (36)

A grande demanda de produtos, pela zona rural e mais a existência de um numeroso proletariado urbano, estimulava a melhoria do setor de serviços. Assim, já existiam na cidade várias repartições públicas, hospitais, um teatro, cinemas e igrejas. Esses eram fatores que evidenciavam o revigoramento do crescimento urbano. (37)

A crise da economia cafeeira do final do século atinge Rio Claro, apesar de não ter sido suficientemente forte para provocar a decadência da cidade. A partir desse momento, isto é, já por volta do início do século XX, Rio Claro passa a sobreviver das atividades de pequenas indústrias e sobretudo em função das oficinas da CPEF aí instaladas.

Até certo ponto, isto foi possível porque o centro urbano já havia adquirido um dinamismo próprio de sustentação e crescimento. A demanda do mercado interno era suficiente para sustentar e manter um pequeno setor comercial e também para provocar o aparecimento de pequenas indústrias de bens de consumo. (38)

No entanto, é importante salientar que as oficinas da CPEF não atuaram como elemento gerador de novas atividades industriais. O fato delas serem auto-suficientes em produção, não levou ao surgimento de indústrias subsidiárias. Apenas atuaram como fonte de demanda de um grande contingente de mão-de-obra local e também de bens de consumo.

Rio Claro adentra ao século XX, com um número muito reduzido de unidades industriais e assim permanece até por volta da década de 1940.

As causas desse retardo foram várias. Entre elas podemos citar: a pequena acumulação de capital, principalmente porque a maior parte dos lucros advindos do café não foram investidos na cidade e a prolongada

dependência creditícia para com a capital, pois o primeiro banco só instalou-se em Rio Claro, em 1926. (39)

Esses fatos contribuem para acentuar os baixos investimentos no setor industrial - décadas de 20 e 30 - o que vem dar a Rio Claro, a característica de um centro urbano voltado mais especificamente para as atividades da pequena indústria de bens de consumo. Apenas destacamos a Cervejaria Rio Claro com 80 empregados e as oficinas da CPEF com 900 empregados, representando as atividades de maior vulto na cidade no período em questão.

Ainda nas décadas de 20 e 30, há referências na cidade de fábricas de bebidas, chapéus de palha, de chinelos, de sabão, de colchões, de saltos de madeira para sapatos, de carroças e charretes.

Desta forma, todos os depoimentos obtidos com antigos ferroviários são unânimes em afirmar que a CPEF oferecia o melhor emprego na cidade, sendo portanto o mais seguro, pela estabilidade que proporcionava ao empregado.

A maior ênfase ao setor industrial - décadas de 20 a 40 - se deve à retração das atividades agrícolas no município.

Em 1920, 64,4% da população ativa estava vinculada à agricultura, já em 1940 esta porcentagem baixou para 48,9%. Por outro lado a população ativa vinculada à indústria cresceu de 17,6% para 19%. (40)

Somente a partir de 1940, Rio Claro vai se beneficiar de um surto industrial, com a recuperação do setor cervejeiro, com o surgimento de novas indústrias e também com a instalação, na cidade, de uma unidade têxtil das Indústrias Ermelindo Matarazzo. A espinha dorsal da industrialização local continuava sendo as oficinas da CPEF, sua presença era marcante na vida da cidade, chegando a defini-la como "cidade-ferroviária". (41)

Em 1950, a CPEF em seus diversos setores, contava com cerca de 2.391 operários, sendo que cerca de 1.650 em suas oficinas mecânicas, tornando Rio Claro o maior centro ferroviário do Estado. (42)

Esta situação se reflete no setor urbano que cresce e ganha complexidade. A cidade experimenta um novo impulso, são 296 novos quarteirões a ela incorporados. Surgem novos bairros e a cidade continua a se industrializar. (43) Talvez, o maior empecilho a um maior desenvolvimento possa ser atribuido à má qualidade no fornecimento de energia elétrica e no abastecimento de água, e é justamente nestes setores que a CPEF vai atuar, tentando minimizar as consequências para a população.

Inúmeros foram os benefícios realizados pela CPEF à cidade de Rio Claro. Um deles diz respeito justamente às precárias condições em que se encontrava a questão do abastecimento de água em Rio Claro, no período estudado. Esse problema era crônico, e a CPEF sempre procurou minimizá-lo, através da distribuição de água de seus poços artesianos à população rioclarense.

"A Paulista botou em todo perímetro dela torneirões de água de poço semi-artesiano e de outros mananciais que tinha no Horto e distribuía isso nos torneirões. Então de madrugada tinha gente fazendo fila, de balde, de caldeirão, etc, tirando água dessas torneiras. Tanto de madrugada quanto de dia tinha gente coletando água prá não morrer de sede, e prá ter água prá cozinhar. Essa mesma água foi canalizada inteirinha por conta e risco da Paulista e levada pra Santa Casa". (caldereiro)

Outro problema dizia respeito ao fornecimento de energia elétrica feito pela Central Elétrica de Rio Claro, uma empresa pequena, operando com pequenas usinas de reduzida capacidade, o que dificultava o atendimento adequado de energia elétrica à população. Também neste aspecto a CPEF deu sua contribuição fornecendo-a à Santa Casa de Misericórdia:

"Além da água, a luz também foi conseguida para a Santa Casa através de uma ligação de Camaquã a Rio Claro, de 11.000 volts. Aqui em Rio Claro, uma usina transformadora baixava isso para voltagem normal de uso, no caso 220 e 110 volts. Essa energia foi roubada um pouco daqui, através do

terreno ferroviário, passando pela casa do engenheiro chefe, na avenida sete, atravessando um outro terreno, marginando a linha, entrando através do Asilo de São Vicente, abastecendo a Santa Casa com voltagem regular. Então, a cidade toda estava apagada, onze horas da noite tinha black-out. Se fosse lá pelos lados da Santa Casa, estava brilhando, parecia uma coisa divina, estava toda iluminada". (escriturário)

Grande parte dos bairros existentes na década de 30 e 40 foram construídos em função das oficinas. Eram bairros próximos à linha ferroviária e às instalações das oficinas, facilitando a locomoção dos ferroviários até o local de trabalho. **"Rio Claro, especificamente Cidade Nova, Vila Operária, Vila Paulista, Vila Alemã, todos eses núcleos foram montados em torno das oficinas da CPEF. Eram mais ou menos 2.600 famílias que estavam ao redor da oficina de Rio Claro".** (carpinteiro) (Figura 4)

Além dos benefícios prestados e também de agir como um elemento agregador e formador de bairros operários, as oficinas da CPEF "emprestavam" seus ferroviários para executarem serviços de todas as espécies à comunidade rioclarense, marcando significativa presença como mão-de-obra para serviços diversos, que eram realizados como "bicos" pelos ferroviários, para complementarem o seu baixo salário.

Diante dessa breve retrospectiva histórica, vimos que Rio Claro como centro urbano cresceu com o café, porém, ele foi a causa de seu declínio ao adentrar o século XX. O café marcou a sua fisionomia urbana desenvolvendo a cidade e dando a ela características peculiares de desenvolvimento. Juntamente com o café a ferrovia também ocupou o seu espaço, incentivando a expansão urbana e dando à cidade a retaguarda após a crise cafeeira. Sem a ferrovia, principalmente sem as oficinas da CPEF, a cidade não teria condições de superar o seu retardo e, de retomar um novo rumo de desenvolvimento.

Após esse breve histórico onde fundiram-se elementos ligados ao café, à ferrovia e à cidade de Rio Claro,

passaremos ao objeto de estudo propriamente dito, ou seja, as oficinas da CPEF. Estes elementos são de suma importância, pois deram o suporte necessário para que as oficinas alcançassem nas décadas de 30 e 40 uma importância significativa, desenvolvendo e implantando a racionalidade capitalista, via princípios Tayloristas de administração científica.

NOTAS

(1) Cechin, José - A Construção e Operação das Ferrovias no Brasil do século XIX - Campinas, s/e, 1978. p. 14.

(2) Para a análise do desenvolvimento da cultura cafeeira em São Paulo, consultar: Cano, Wilson. Raízes da Concentração Industrial em São Paulo. São Paulo, Difel, 1977; Costa, Emília Viotti - Da Colônia à Senzala. São Paulo, Ciências Humanas, 1982; Delfim Neto, A. - O Problema do Café no Brasil - São Paulo, Instituto de Pesquisas Econômicas, 1981; Furtado, Celso - Formação Econômica do Brasil - São Paulo, Editora Nacional, 1979; Milliet, Sérgio - Roteiro do Café e outros Ensaios - São Paulo, s/e, 1941; Monbeig, Pierre - Pioneiros e Fazendeiros de São Paulo - São Paulo, Hucitec, 1984; Silva, Sérgio - Expansão Cafeeira e Origens da Indústria no Brasil. São Paulo, Alfa - Omega, 1980.

(3) Cano, wilson - op. cit. p. 33,34.

(4) Sobre o problema do transporte do café em Rio Claro consultar: Diniz, Diana M. de Faro Leal. Rio Claro e o Café - Desenvolvimento, Apogeu e Crise - 1850 - 1900. São Paulo, USP, 1973. Tese doutorado (mimeo) p. 135.

(5) Diniz, Diana M. de Faro Leal - op. cit. p. 136.

(6) Spindel, C.R. - Homens e Máquinas na Transição de uma Economia Cafeeira - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1980. p. 42.

(7) Dean, Warren - Rio Claro - Um Sistema Brasileiro de Grande Lavoura - 1820 - 1920 - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979. p. 54.

(8) No que diz respeito às relações de poder e a expansão ferroviária, consultar o trabalho de: Barreiro, José Carlos - O Cotidiano e o Discurso dos Viajantes (criminalidade, ideologia e luta social no Brasil no século XIX) - São Paulo, USP, 1989. Tese de doutorado (mimeo).

(9) Cano, Wilson - op. cit. p. 52,53.

(10) Spindel, C.R. - op. ci. p. 42.

(11) Costa Wilma Peres - Ferrovia e Trabalho Assalariado em São Paulo - Campinas, UNICAMP, 1976. Dissertação de mestrado (mimeo) p. 86.

(12) Costa, Wilma Peres - op. cit. p. 87.

(13) Costa, Wilma Peres - op. cit. p. 91.

(14) Costa, Wilma Peres - op. cit. p. 94.

(15) Para maiores informações sobre o processo de formação, construção e organização da Companhia Paulista de Estrada de Ferro, consultar: Debes, Célio - A Caminho do Oeste - São Paulo, Indústria Gráfica Bentivegna Editora Ltda, 1968; Matos, Odilon Nogueira - Café e Ferrovias: a Evolução Ferroviária de São Paulo e o Desenvolvimento da Cultura Cafeeira. São Paulo, Alfa -

Omega, 1974; Mattoon Jr.,Robert Howard - THe Companhia Paulista de Estradas de Ferro, 1869 - 1900: A Local Railway Enterprise in São Paulo, Brazil. Yale University, 1971 Ph.D. (mimeo).

(16) Matos, Odilon Nogueira - op. cit. p. 61.

(17) Correio Paulistano - 25 de outubro de 1867. p. 1.

(18) Debes, Célio - op. cit. p. 95.

(19) Pinto, Adolpho - História da Viação Pública em São Paulo - São Paulo, Tipografia Vanordem, 1903. p. 37.

(20) Segnini, Liliana R. Petrilli - Ferrovia e Ferroviários - São Paulo, Cortez Editora, 1982. p. 33,34.

(21) Duclos, Adail J. - "História da Companhia Paulista de Estradas de Ferro" - In Revista Ferroviária - São Paulo, Ano XXIV - nº 279, 1958/59. p. 3.

(22) Calvo, Antonio - "A Paulista" - In Revista Ferroviária - op. cit. p. 1.

(23) Gazeta de Campinas, 1872.

(24) Matos, Odilon Nogueira - op. cit. p. 121.

(25) Hogan, Daniel J. et alii - Café, Ferrovia e População: O Processo de Urbanização em Rio Claro - Campinas, NEPO / UNICAMP, 1986, p. 4.

(26) Troppmair, Helmut - "Aspectos Geográficos" In - Machado, Ilara Luz (coord.) - Rio Claro Sesquicentenária - São Paulo, Imprensa Oficial do Estado S/A - 1979, p. 81.

(27) Troppmair, Helmut - op. cit. p. 83.

(28) Hogan, Daniel J. op. cit. p. 12.

(29) Bilac, Elisabete Dória - Famílias de Trabalhadores: Estratégias de Sobrevivência - A Organização da Vida Familiar em uma cidade Paulista - São Paulo, Editora Símbolo - 1978. p. 34.

(30) Troppmair, Helmut - op. cit. p. 83.

(31) Novo Almanack de São Paulo para 1883 - São Paulo, Editores Proprietários Jorge Seckeer e Cia - 1882.

(32) Hogan, Daniel J. et. alii - op. cit. p. 16.

(33) Dean, Warren - op. cit. p. 56.

(34) Hogan, Daniel J. et. alii - op. cit. p. 46.

(35) Troppmair, Helmut - op. cit. p. 83.

(36) Dean, Warren - op. cit. p. 155, 156.

(37) Dean, Warren - op. cit. p. 156.

(38) Sampaio, S. Selingardi - "A Influência de Rio Claro - Contribuição ao Estudo da Desconcentração Espacial da Indústria no Estado de São Paulo". In - Geografia - vol. 12, nº 24, outubro de 1987. p. 22.

(39) Sampaio, S. Selingardi - op. cit. p. 21.

(40) Troppmair, Helmut - op. cit. p. 84.

(41) Bilac, Elisabete Dória - op. cit. p. 36.

(42) Bilac, Elisabete Dória - op. cit. p. 38.

(43) Troppmair, Helmut - op. cit. p. 84.

2 - O PROCESSO DE TRABALHO: O TAYLORISMO, A RACIONALIZAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO

Não mais nos deteremos na ferrovia como meio de transporte, mas na ferrovia como um meio articulador de métodos de racionalização científica do trabalho.

A preocupação central deste item estará fundamentada na discussão das questões teóricas pertinentes ao processo de trabalho, a fim de entender o porquê de a CPEF buscar nos fundamentos Tayloristas as medidas necessárias para a racionalização do trabalho em suas oficinas. Assim também, a forma como essas normas de Organização Científica ou a chamada Gerência Científica foram introduzidas, para posteriormente podermos entender os efeitos gerados sobre a organização do trabalho e sobre os ferroviários.

2.1. QUESTÕES TEÓRICAS: O PROCESSO DE TRABALHO

Ao tomar como análise o processo de trabalho, inúmeras considerações devem ser feitas. Assim sendo, partimos do princípio de que a organização do processo de trabalho ocorreu em função das especialidades assumidas pela industrialização e que o grau em que tal processo se encontra nos possibilitará entender como estarão estabelecidas as relações entre o trabalho e o capital.

O processo de trabalho vai ser visto como o cerne da produção capitalista. Através dele as relações sociais emergem e deixam transparecer a forma como os dominantes e os dominados interagem, gerando as peculiaridades do processo de exploração e dominação. É nesse contexto que vão emergir a organização da produção e as formas disciplinarizadoras na CPEF.

A fim de entender essa questão, serão retomadas algumas análises sobre o processo de trabalho, tendo como ponto de partida, a análise efetuada por Karl Marx.

Marx considerava o trabalho como um processo que se estabelecia entre o homem e a natureza. O objetivo do trabalho era alterar o estado natural dos elementos que se encontravam na natureza, aumentando a sua utilidade. Essa ação por sua vez era consciente e proposital.

O homem deparava com a matéria natural como uma força natural. Ele colocava em movimento as forças naturais

> "pertencentes à sua corporalidade, braços e pernas, cabeças e mão, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. Ao atuar, por meio desse movimento, sobre a natureza externa a ele e ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza. Ele desenvolve as potências nela adormecidas e sujeita o jogo de suas forças a seu próprio domínio". (1)

Esta relação que se estabelecia no processo de trabalho tinha como fundamento a execução e a idealização do trabalho. O homem não só executava uma transformação como também determinava a forma como essa transformação deveria realizar-se e, o resultado final, seria o produto.

> "O produto é um valor de uso, uma matéria natural adaptada às necessidades humanas mediante transformação da forma. O trabalho se uniu com seu objetivo. O trabalho está objetivado, e o objeto, trabalhado. O que do lado do trabalhador aparecia na forma de mobilidade aparece agora como propriedade imóvel na forma do ser, do lado do produtor". (2)

O produto, além de se constituir no resultado do processo de trabalho, transformou-se numa condição básica para que esse processo se realizasse.

O processo de trabalho era, portanto, atividade que tinha como fim último a produção de valores de uso, buscando a satisfação das necessidades humanas. Era comum a todas as

formas sociais e para que se realizasse despendia meios de produção e força de trabalho.

Segundo Marx, quando o processo de trabalho se efetivava, enquanto processo de consumo da força de trabalho, pelo capitalista, dois fenômenos peculiares poderiam ser observados. Primeiro, o trabalhador trabalhava sob o controle do capitalista a quem o seu trabalho pertencia. Era o capitalista que organizava o processo de produção, cuidando para que o trabalho se realizasse ordenadamente e que os meios de produção fossem empregados conforme seus fins. Segundo, o produto do trabalho não era mais propriedade do produtor direto, ou seja, do trabalhador, mas, sim, do capitalista. Sendo assim, o processo de trabalho apresentava-se como um processo entre coisas que o capitalista comprou e o produto desse processo lhe pertencia integralmente. (3)

O processo de trabalho transformou-se, para Marx, no consumo da força de trabalho e de meios de trabalho. Disto resultou uma combinação técnica e social. O trabalho como trabalhador e também a técnica como meio de produção. A própria empresa se tornou a reprodução das relações de produção.

O trabalho assumiu um caráter cooperativo e sua ação tornou-se racional. Ele pressupôs a existência da cooperação entre indivíduos, e somente através da dimensão assumida pela cooperação é que poderíamos entendê-lo. (4)

Quanto ao conceito de cooperação, Marx o elaborou pela primeira vez em **A Ideologia Alemã**, em estreita conexão com o processo de divisão social do trabalho. Tomava ambos como sinônimos e serviam para expressar o caráter social da produção. A relação entre cooperação e divisão do trabalho era estabelecida pela dependência recíproca dos indíviduos entre os quais o trabalho estava dividido. A relação que se estabelecia entre os indivíduos cooperantes era uma relação de dependência, passível de assumir distintos significados. Desta forma, ele atribuiu um significado muito amplo ao termo cooperação.

Já na obra **O Capital**, Marx restringiu o conceito de cooperação ao lugar do trabalho, e a forma como as operações eram designadas a cada indivíduo serviu para estabelecer os diferentes tipos de cooperação. A cooperação capitalista passou a ser determinada pelo fim da produção consistindo-se na apropriação da mais-valia. Sendo assim, o processo de trabalho configurou-se como processo de consumo da força de trabalho por parte do capitalista, através do controle que o mesmo exercia sobre indivíduos cooperantes. Desta forma, na cooperação o operário perdeu o controle sobre seu próprio trabalho, gerando a sua subordinação ao capitalista. (5)

O capitalista assumiu o papel diretivo como algo inerente a ele, como também uma função específica a ele determinada, ou seja, a função de exploração, ocorrendo asssim a organização do processo produtivo.

Produzir e dominar tornou-se o objetivo central da produção capitalista, tendo como fim último a acumulação de capital.

Partilhando dessa afirmação, destacamos as análises de Harry Braverman, segundo o qual o modo de produção capitalista exigia intercâmbio de relações, de mercadorias e de dinheiro. Porém sua diferença específica estava centrada na compra e na venda da força de trabalho e, para que tal fato ocorresse, os trabalhadores seriam separados dos meios com os quais a produção era realizada, e só teriam acesso a eles através da venda de sua força de trabalho. Essa relação de compra e venda de força de trabalho era livre, e disto resultava o processo de trabalho que nada mais era do que um contrato ou acordo onde as condições da compra e venda da força de trabalho eram estabelecidas. (6)

O trabalhador faz o contrato de trabalho porque

> "as condições sociais não lhe dão outra alternativa para ganhar a vida. O empregador, por outro lado, é o possuidor de uma unidade de capital que ele se esforça por ampliar e para isso converte parte dele em salários. Desse modo, põe-se a funcionar o processo de trabalho, o qual,

> embora seja em geral um processo para criar valores úteis, se tornou agora especificamente um processo para a expansão do capital, para a criação de um lucro". (7)

O processo de trabalho deixou de ser eminentemente um elemento técnico para ser dominado e modelado pela acumulação de capital. Ele tornou-se de inteira responsabilidade do capitalista. Sendo assim, assumiu um caráter antagônico, gerando a necessidade de ser controlado. O mesmo saiu das mãos do trabalhador para passar às do capitalista.

Nesse processo de transição ocorreu o distanciamento progressivo do trabalhador em relação à produção e, para o capitalista, apresentou-se o problema da gerência como forma de controle. Coube à gerência descobrir métodos ou normas que visassem à sistematização, ao controle e à organização do processo de trabalho.

Diante dessa dicotomia é que vamos encontrar no interior do processo de trabalho inúmeras técnicas de poder, entre elas o próprio taylorismo. Elas foram difundidas e aplicadas com o intuito de garantir no interior desse processo a produção e a reprodução das relações sociais capitalistas, de forma que as mesmas padronizaram o processo de trabalho para torná-lo mais racional e mais facilmente controlável. (8)

Eram, portanto, normas visando ao aumento da produtividade e à disciplinarização do trabalho, tendo como fim último o aumento da acumulação capitalista.

Seguindo esse raciocínio, encontramos as afirmações de Stephen Marglin de que a organização do processo de trabalho, fundamentada numa hierarquia, não tem como objetivo final a eficiência técnica, mas, sim, a acumulação. Desta forma, a origem e o sucesso da fábrica não seriam explicados pela superioridade tecnológica, mas, sim, pelo fato de ela despojar o operário de qualquer controle do processo produtivo. O operário não era livre para tomar suas decisões. Ele deveria trabalhar conforme as determinações do

patrão, e a função social do controle da produção consistiria em permitir a acumulação do capital. (9)

A divisão hierárquica do trabalho surgiu com um único objetivo, ou seja, "dividir para reinar", (10) retirando do operário o controle do processo produtivo e atribuindo esse controle ao capitalista. Isto veio facilitar a imposição de disciplinas e de um maior rigor na fiscalização do trabalho, completando assim a sujeição do trabalho ao capital.

Na mesma linha de pensamento de Marglin podemos incluir André Gorz, que também partilhou da idéia de que a divisão de trabalho na fábrica respondeu a uma necessidade do capital, isto é, visou à acumulação. Este processo só seria obtido fazendo o operário trabalhar até o limite de suas forças. Ele era um elemento não participante dos resultados da produção. O processo de trabalho era externo ao operário. Ele o subjugou, gerando a maximização do processo de acumulação. Nessas condições foram efetivadas formas opressivas de organização do processo de trabalho que teriam por fim último afirmar este poder, manifestando a dominação sem partilha do capital. (11)

A história do aparecimento do capitalismo industrial pode ser vista, a nível da produção, como a história da formação do capital ou, mais precisamente, a história do patrão como proprietário exclusivo dos meios de produção. E, para que tal fato se efetivasse, os operários foram despojados e separados de suas máquinas. Portanto, pode-se concluir que a tecnologia capitalista, assim como a própria organização do processo de trabalho, não se desenvolveram buscando uma eficácia produtiva, mas tal desenvolvimento deu-se em função do trabalho forçado e alienado que gerou. (12)

Tanto Marglin como Gorz partilharam da concepção de que a superioridade tecnológica não visou à maximização da produção e da produtividade dos operários, mas ela surgiu num contexto histórico onde os objetivos fundamentais do

processo produtivo conduziam à maximização da acumulação capitalista.

O papel desempenhado pela hierarquia na fábrica foi o de justamente retirar dos operários o controle do processo produtivo, levando à separação entre quem produz e quem define o que produzir.

Nesse processo de separação, evidenciou-se mais uma vez o papel da gerência que passou a ser historicamente desempenhado pelo próprio capitalista em virtude de sua propriedade do capital. A eficácia da gerência implicou necessariamente no controle do processo produtivo.

O capitalista assumiu o papel diretivo como algo inerente a ele, como também uma função específica a ele determinada, ou seja, a função de exploração no processo social do trabalho.

Importante aqui é destacar em relação às oficinas da CPEF, o papel da direção. Esta se apresentou inicialmente como uma condição fundamental da cooperação ou até mesmo serviu para estabelecer um significado social de uma relação que se estabeleceu no interior da própria cooperação. Ela tornou-se um importante aparato ideológico, além de assumir um caráter eminentemente técnico das funções diretivas, cujo objetivo estava em organizar um grupo de poder. Ela gerou até certo ponto conexões entre o aparato tecnológico do processo de trabalho e as estruturas do processo decisório. Atingiu até mesmo o significado social das relações sociais que se estabeleceram na cooperação.

O principal objetivo da direção centrou-se na exploração, visando à maximização dos níveis de produtividade. Ela objetivou o controle e também a repressão às formas de resistências dos trabalhadores subordinados. Daí a necessidade de normas que regulassem não só as atividades dos trabalhadores, como também o próprio desenrolar do trabalho. Sua função resumia-se em reprimir a resistência dos subordinados, sendo este um pré-requisito fundamental para o perfeito funcionamento da cooperação capitalista.

A imposição de regras e normas de trabalho na CPEF efetivou-se de forma mais racional a partir de 1928 com a implantação dos princípios tayloristas, conforme análise feita no ítem 2.2 deste capítulo. Com este elemento, poderemos distinguir nas oficinas da CPEF a presença tanto de normas de controle, como de normas de repressão. As primeiras se tornaram condição primordial para que a organização do processo produtivo se efetivasse, enquanto as normas de repressão, pelo seu significado social, levaram à distinção entre funções de execução, realizadas pelos ferroviários ligados ao setor produtivo e às funções de direção que foram elaboradas para a determinação da execução das tarefas pelo setor da Administração.

O antagonismo, que porventura existia entre a empresa e o operário, passou a ser controlado através dessas normas que, pela própria complexidade da organização capitalista, tornaram-se cada vez mais autoritárias.

Isto significou que na grande empresa a iniciativa individual deixou de existir. A atividade predominante era de grupo, onde o indivíduo chegou ao nível de uma insignificância relativa. A gerência passou até mesmo a ser responsável pela arquitetura da fábrica, pela educação superior e pela pesquisa científica. (13)

A gerência também impôs técnicas específicas de produção e passou a organizar o trabalho para que o mesmo se tornasse mais produtivo para a própria empresa e também subjugou o rendimento do operário a formas mais racionais e objetivas de execução, levando-o a trabalhar até o limite de suas forças.

A organização do trabalho veio atender a dois objetivos especiais: primeiro, atendeu a uma necessidade econômica de melhor rendimento e produtividade e segundo, atendeu a uma necessidade política, ou seja, manteve o controle dos produtores diretos, sob uma posição de subordinação em relação ao capital.

O resultado dessas imposições, via gerência, foi a afirmação do poder da empresa capitalista e também a perda

do controle, pelo ferroviário, do funcionamento da própria oficina. A mesma não pode mais funcionar sem o auxílio de um enquadramento hierárquico formado por engenheiros, técnicos profissionais da manutenção, preparadores, etc., um pessoal que tecnicamente a oficina podia dispensar, mas cuja função política era importante para manter a dependência dos ferroviários, sua subordinação e sua separação dos meios e do processo de produção.

Gradativamente os agentes diretos da produção foram sendo "desqualificados". No entanto, é preciso entender o que está sendo tomado como "desqualificação". Isto não vem significar na CPEF a perda total da qualidade da mão-de-obra. Muito pelo contrário, a mão-de-obra tornou-se, com esse processo, muito mais aperfeiçoada, diante da exigência de uma melhoria na qualidade de serviço a ser prestado para a ferrovia e pela ferrovia. A "desqualificação" veio significar maior divisão do trabalho, pois cada tarefa, dividida em subespecializações, tornou-se desprovida de autonomia. Essa subespecialização acarretou a perda do controle sobre o processo produtivo, havendo, portanto, um parcelamento das tarefas e uma consequente "desqualificação" do ferroviário. Ele perdeu o controle do todo. Ele tornou-se uma minúscula parte de um todo que se agigantou e se sobrepôs a ele. Esse processo foi reforçado ainda mais com a intensificação do controle sobre o ferroviário, imposto pela cronometragem das suas atividades. O tempo passou a ser a medida da realização das tarefas. Para o trabalhador, o estudo do tempo veio simbolizar um roubo ao seu conhecimento e, até mesmo, uma afronta à sua concepção de trabalho digno e honrado. Foi, portanto, uma forma encontrada para retirar do trabalhador o conhecimento tradicional que até então lhe pertencia, e, passá-lo para o comando do engenheiro.

Aqui se encerra uma grande contradição imposta pelo próprio capital, pois a desqualificação do trabalho se deu juntamente com a crescente qualificação social dos trabalhadores, acompanhada da desqualificação ou

desvalorização social de qualquer trabalho, enquanto força produtiva. (14)

Diante do exposto, o estudo do processo de trabalho nas oficinas da CPEF nos levará a percorrer um longo caminho que envolverá a forma como os carros e vagões metálicos e de madeira eram reformados, e suas sucessivas etapas de produção. Envolverá, não só o setor produtivo, mas também a forma como a gerência científica determinou nesse momento histórico a organização do processo de trabalho e como esses elementos agiram sobre o ferroviário, dentro e fora do espaço fabril, assunto este a ser abordado nos Capítulos 4 e 5.

2.2. O TAYLORISMO E A ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO

Hoje, inúmeras são as discussões sobre os métodos tayloristas e seu papel junto à organização do trabalho. As suas consequências são ainda questionadas pelos pesquisadores. Não se sabe exatamente em que proporções seus métodos significaram mudanças ou se introduziram novas formas de organização do trabalho. São questões que ainda estão para serem resolvidas. Sua dimensão real ainda não foi totalmente compreendida. As questões por eles suscitadas não podem ser consideradas prontas, acabadas e superadas. Este fato nos leva a retomar a relação entre taylorismo e racionalização a fim de compreender melhor a sua essência.

Nosso propósito é o de justamente reativar esse debate a fim de que novas proposições sejam lançadas neste problema. Como forma de contribuição a essa discussão, será questionado o papel por eles desempenhados na organização da produção e do trabalho, nas oficinas da CPEF. Em função dessa proposição torna-se conveniente discorrer primeiro sobre a forma e as circunstâncias em que o taylorismo foi elaborado.

2.2.1. TAYLORISMO E RACIONALIZAÇÃO

O termo "racionalização" é bastante vago, porém vem sendo utilizado para especificar certos métodos de organização industrial que caracterizam a sistematização do processo de trabalho das grandes indústrias. Esses métodos associaram-se à organização científica de trabalho que, por sua vez, se identificaram com o seu precursor Frederich Winslow Taylor, que no final do século XIX e princípios do século XX passou a divulgá-los nos Estados Unidos e rapidamente se disseminou por todo o mundo industrializado. (15)

Taylor iniciou suas pesquisas por volta de 1880, porém apenas na década seguinte as divulgou. Sua formação era muito limitada, porém a prática o levou ao aprendizado e à ordenação de suas idéias que, além de se difundirem pelos Estados Unidos da América, chegaram também à Inglaterra e aos demais países industrializados.

Seu aprendizado ocorreu na Midvale Steel Works, uma das maiores companhias siderúrgicas americanas no final do século passado, o que tornou a história das suas pesquisas curiosa e instrutiva e nos permitiu ver de que maneira foram orientadas e sistematizadas. Permitiu mesmo, melhor do que qualquer outro elemento, a compreensão do que seria a própria racionalização. (16)

A pesquisa de Taylor pode ser considerada sui generis. Ele não possuía formação superior, também jamais foi um operário. Nunca percorreu os diferentes setores de uma fábrica, embora tivesse exercido a função de contramestre. E foi nessa função - a que chegou por acaso - que se inspirou para fundamentar seus estudos sobre uma nova organização de fábrica.

Taylor era burguês por nascimento e poderia ter ficado sem trabalhar, se não fossem os princípios puritanos contra a ociosidade transmitidos a ele pela família. Fez o curso ginasial e, aos 18 anos, uma singular fantasia o levou a entrar numa fábrica, onde passou a receber um aprendizado

de operário mecânico. Porém, em função de suas origens burguesas, jamais conseguiu penetrar no espírito operário. Sua percepção foi muito mais da oposição de classe que existia entre seus companheiros de trabalho e ele próprio, proveniente de um mundo diferente, que não trabalhava para viver e que não precisava de salário para se sustentar. (17)

Após um curto período de aprendizado, como funcionário e maquinista diarista, foi nomeado chefe de turma do departamento de tornos mecânicos, e os primeiros conflitos e as primeiras percepções sobre o processo de trabalho começaram a despontar.

Taylor foi advertido pelos seus companheiros de trabalho para que não quebrasse o ritmo e a cadência do trabalho praticado, pois, nesse momento, o sistema de trabalho dominante era por peça. No entanto, como chefe de turma - o chamado contramestre - seu principal objetivo foi atingido, ou seja, acelerou o ritmo de produção, iniciando-se pela despedida dos operários menos "dóceis". Com essa atitude que beneficiava a empresa, rapidamente ele chegou ao cargo de gerente da fábrica. Assim, tiveram início suas pesquisas sobre o ritmo do trabalho. Sua principal preocupação estava em encontrar formas de evitar qualquer perda de tempo no trabalho, ocupando-se dos fundamentos da organização dos processos de trabalho e do controle sobre eles. (18)

Durante 26 anos ele trabalhou com essa única preocupação. "Concebeu e organizou progressivamente o escritório dos métodos, com a ficha da fabricação, o escritório dos tempos para estabelecer o tempo necessário a cada operação, a divisão do trabalho entre chefes técnicos e um sistema particular de trabalho por peças com prêmio". (19)

O objetivo de Taylor era descobrir formas científicas que pudessem ser aplicadas tanto aos operários quanto às máquinas e que revertessem num melhor aproveitamento da capacidade de trabalho. Sua finalidade era descobrir métodos que levassem os operários a darem à

fábrica o máximo de si. Isto implicaria obviamente um maior rendimento do processo de trabalho.

A teoria de Taylor introduziu a chamada Organização Científica do trabalho, cujo objetivo estava justamente no aumento da produtividade do trabalho, do controle da força de trabalho, evitando, acima de tudo, o desperdício de tempo, altamente improdutivo à empresa capitalista.

A divulgação e a própria aceitação dos métodos tayloristas coincidiram com o aumento da produção e a sua concentração em grandes unidades industriais, características de uma fase expansionista do capitalismo monopolista do fim do século XIX e princípios do século XX.

Podemos delimitar a característica básica do taylorismo ao controle do processo de trabalho, através do controle das decisões que deveriam ser tomadas pela gerência científica no próprio curso do processo de trabalho, daí, a necessidade, explicitada por Taylor, de criar um departamento de planejamento para adequar o modo de produzir. Eram, portanto, ordens e disciplinas criadas pela gerência, o órgão responsável pela nova organização do processo de trabalho.

Caberia à gerência o processo e a execução das tarefas. Desta forma, o trabalho do operário passaria a ser planejado previamente, e cada um receberia instruções escritas, detalhando pormenorizadamente as tarefas que deveria executar, bem como a forma de executá-las, assim como o tempo necessário que deveria ser despendido nas mesmas. (20)

Com seus fundamentos, Taylor punha de lado a iniciativa dos trabalhadores e a passava para a gerência. O controle do trabalho e até mesmo a determinação do ritmo do trabalho ficavam a ela submetidos.

Toda a atenção de Taylor se concentrava na racionalização das tarefas que poderiam ser controladas, variando das mais complexas às mais simples.

Taylor inicia seus "Princípios de Administração Científica", afirmando que "o principal objetivo da

administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado". (21)

Ao colocar tal afirmativa, Taylor estava buscando o desenvolvimento de métodos que levassem ao aumento da produtividade do trabalho, evitando acima de tudo o desperdício de tempo na produção. Este aumento acarretava altos lucros para o empregador e viria significar também a alta dos salários, acarretando o que se chamava de "máxima prosperidade" para o empregador e o empregado.

Segundo Taylor, a:

> "administração científica tem por seus fundamentos a certeza de que os verdadeiros interesses de ambos são um único e mesmo: de que a prosperidade do empregador não pode existir por muitos anos, se não for acompanhada da prosperidade do empregado, e vice-versa, e de que é preciso dar ao trabalhador o que ele mais deseja - altos salários - e ao empregador também o que ele realmente almeja - baixo custo de produção". (22)

Essa fusão de interesses só seria obtida através da diminuição dos gastos com a matéria-prima e com a menor inversão de capital em edifícios e maquinarias e também com a redução do próprio esforço humano na realização do trabalho.

Essa redução de gastos e de dispêndio de energia só seria obtida através de um aperfeiçoamento de métodos ligados à administração e ao aperfeiçoamento da força de trabalho, sintetizado na redução do tempo útil para a execução das tarefas.

Encerra-se aqui a grande "ilusão de Taylor", que consistia em acreditar que uma maior produtividade do trabalho iria trazer ganhos maiores tanto para os patrões quanto para os operários, para os quais os ganhos seriam

representados nos salários maiores e nos prêmios de produção. (23)

> "O sistema de trabalho por peças com prêmio consistia em medir o tempo por unidade, baseando-se no máximo de trabalho que o melhor operário poderia produzir durante uma hora, por exemplo, e, para todos os que conseguirem este máximo, cada peça terá esse tanto de pagamento, enquanto os que produzirem ostensivamente menos do que esse máximo receberão um pagamento abaixo; aqueles que produzirem evidentemente menos do que esse máximo acabarão por ganhar menos do que o salário vital. Em outras palavras, trata-se de um processo para eliminar todos os que são operários de primeira ordem, capazes de atingir aquele máximo de produção". (24)

No entanto, a própria organização do trabalho nos mostrou que o aumento da eficácia do processo de produção estava diretamente relacionado com a queda do preço do trabalho. Embutida no sistema de prêmios, estava camuflada uma maior exploração no processo do trabalho.

Realmente, os métodos divulgados por Taylor reverteriam em grande prosperidade apenas para os empregadores, pois, ao racionalizarem a produção, os ganhos consequentemente aumentariam, porém não seriam repassados para os operários, que continuariam a sofrer a exploração do trabalho, de uma forma muito mais racional e intensa, pois o mesmo passou a ser racionalmente determinado.

O taylorismo mostrou que as tarefas especiais de cada trabalhador ainda não estavam sob o controle da administração e que as mesmas ficavam sob a orientação dos próprios operários que as transmitiam oralmente entre si.

Este fato tornava a "arte de produzir" uma tarefa ainda por desenvolver, porque coexistiam muitas formas de

realizá-las, e isto era inaceitável e improdutivo diante da racionalidade capitalista.

Até então, o ofício era a unidade básica, a célula elementar do processo de trabalho. Dentro de seu ofício, cada trabalhador era senhor de um acervo de conhecimentos tradicionais e dos métodos e procedimentos que eram deixados a seu critério. Cada trabalhador detinha um conhecimento acumulado de materiais e práticas pelas quais a produção era realizada no ofício. Eram vários ofícios, cada qual representando um ramo da divisão social do trabalho. Havia no corpo e na mente do trabalhador uma combinação de conceitos e habilidades físicas de sua especialidade. (25)

Taylor procurou romper com este saber-fazer e tirou, por exemplo, do mecânico, a arte do desenho da peça, do torno, da laminação, da modelagem da mesma, isto é, da sua projeção, execução e de seu acabamento final. Ao romper com esse processo, Taylor afirmou que cada tarefa e cada movimento dos trabalhadores possuía uma ciência, um saber-fazer profissional, e disto deveria ser encontrada, entre as várias soluções apresentadas pela criatividade operária, a melhor possível, a forma mais racional de executar uma determinada operação, sendo esta, portanto, a mais lucrativa. Ele afirmou que existia para cada tipo de trabalho uma ciência e que, em função desta cientificidade, as tarefas não deveriam ser deixadas a cargo dos próprios operários apegados à sua tradição, mas deveriam ser estudadas, classificadas e sistematizadas por cientistas do trabalho, ou seja, pela gerência científica. Assim sendo, Taylor separou as fases de planejamento, concepção e direção, de um lado, das tarefas de execução, de outro. (26)

O taylorismo traduziu-se num método de racionalização da produção, à medida que buscou formas de economizar tempo, de suprimir gastos e comportamentos supérfluos e desnecessários no interior do processo produtivo. Veio até certo ponto aperfeiçoar a divisão social do trabalho, dentro do sistema de fábrica,

assegurando de forma definitiva o controle do tempo do trabalhador pela classe dominante. (27)

A lógica racional do tempo passou a controlar o operário. A duração de cada gesto foi estabelecida com a precisão de segundos, e um tempo médio foi fixado para a realização de cada tarefa, independente da vontade do operário.

O conhecimento científico representou, no caso do taylorismo, "apenas um suporte para que o capital, por um lado, explorasse as particularidades do homem enquanto máquina, e que, por outro, aperfeiçoasse os mecanismos de controle dos passos do trabalhador coletivo". (28)

Todas as tarefas de planejamento e execução deveriam ser submetidas a "leis científicas", e todos os atos dos trabalhadores deveriam ser precedidos de várias atividades preparatórias por parte da direção, a fim de habilitar os operários a fazerem seu trabalho melhor e mais rápido. (29)

Com esta colocação, Taylor pôs um ponto final em toda e qualquer criatividade e inspiração inerente ao trabalho.

As novas atribuições da gerência foram agrupadas por Taylor em quatro princípios fundamentais.

O primeiro consistiu em "desenvolver para cada elemento do trabalho individual uma ciência que substituísse os métodos empíricos". (30)

Este princípio veio significar a intensificação do controle do tempo do trabalho, através da introdução de mecanismos que regulassem e cronometrassem o trabalho nas oficinas. O mesmo foi reduzido a leis, regras, medições e classificações. Deste modo, "o poder do capital apropriou-se do saber operário para elaborar o método de trabalho que lhe parecia mais rentável. O trabalhador receberia, portanto, as instruções de como e em quanto tempo realizaria sua tarefa parcelizada". (31)

Com este princípio, o processo de trabalho deveria ser independente do ofício, da tradição e do próprio conhecimento dos trabalhadores, e o mesmo deveria depender,

não somente das capacidades dos trabalhadores, mas praticamente das políticas gerenciais.

O segundo princípio consistia em selecionar cientificamente, depois "treinar, ensinar e aperfeiçoar o trabalhador. No passado ele escolhia seu próprio trabalho e treinava-se a si mesmo como podia. Agora o trabalho intelectual deve ser eliminado da fábrica e centralizado no departamento de planejamento". (32)

Uma primeira implicação deste princípio foi que a "ciência do trabalho", desenvolvida por Taylor, nunca deveria ser apropriada pelo trabalhador, mas, sim pela gerência. A ela, além da sistematização do trabalho, caberia a propriedade das máquinas, dos imóveis e das instalações. Essa apropriação custava tempo de trabalho para empreender esses estudos, e apenas os possuidores de capital poderiam arcar com o mesmo. Os possuidores do tempo do trabalho, por sua vez, não poderiam fazer o que quer que fosse com ele, a não ser apenas vendê-lo como meio de subsistência. Esta regra foi imposta nas relações capitalistas de produção, e o emprego do argumento por Taylor nos mostrou com clareza o poder do capital. Não somente o capital passou a ser propriedade do capitalista, mas o próprio trabalho se tornou parte do capital. Em resumo, ocorreu a total perda de controle, por parte dos trabalhadores, de sua própria força de trabalho. (33)

O terceiro princípio explicitava a necessidade de haver uma "cooperação cordial com os trabalhadores, para articular todo trabalho com os princípios da ciência que foi desenvolvida". (34)

Isto significou que, ao serem aplicadas todas as leis da nova ciência do trabalho, o operário se transformaria num mero executor de tarefas. Caso ele apresentasse inovações, a mesmas deveriam ser testadas antes de serem aplicadas. Isto explicaria o que Taylor chamava de "cooperação cordial" entre o trabalhador e a gerência da fábrica.

Segundo Rago, esta relação anulou a existência de qualquer forma de luta de classe no interior do processo de trabalho. (35)

O terceiro princípio sistematizava o monopólio do conhecimento, visando ao controle de cada operário e de cada fase do processo de trabalho. Distanciava-se do trabalhador, de forma cada vez mais acentuada, a compreensão do processo de trabalho. Este passou para o domínio de um número cada vez mais reduzido de indivíduos, que controlavam o processo de trabalho, ou seja, os chamados chefes de turma, que gradativamente vão se transformando na ponte entre a gerência e o setor produtivo.

Os três primeiros princípios de Taylor legitimavam a hierarquia dentro da fábrica, sendo a Administração a responsável pela decisão das tarefas, dos cargos, das normas, das penalidades e dos salários.

O quarto princípio é "manter divisão equitativa de trabalho e de responsabilidades entre a direção e o operário. A direção se incumbe de todas as atribuições, para as quais esteja melhor aparelhada do que o trabalhador, ao passo que no passado quase todo trabalho e a maior parte das responsabilidades pesavam sobre o operário". (36)

São estas novas atribuições de responsabilidades, atribuídas tanto à administração como aos operários, que levam Taylor a defender a eficiência dessa nova forma de produzir. Com ela, houve a necessidade de uma divisão mais racional e científica do trabalho. A administração tornou-se o nervo central do processo de produção. Inclusive levou Taylor a acreditar no desaparecimento das lutas operárias e das greves, pois haveria uma aproximação mais efetiva entre patrão e empregado.

Os quatro princípios formulados por Taylor tornavam mais evidente a centralização do poder nas mãos da direção da fábrica, ao mesmo tempo que excluíam os produtores diretos da participação da concepção e do planejamento da direção. Ao operário caberia apenas a realização de tarefas impostas pela hierarquia despótica da fábrica, e à direção o

controle e a vigilância do trabalhador, impedindo por todos os meios sua articulação e comunicação no interior do espaço produtivo.

Para Taylor, as leis da razão são suas verdadeiras leis e ele introduz a ordem na empresa à própria imagem da harmonia das leis da natureza. (36)

Quanto à divisão do trabalho, esta é essencialmente uma "divisão entre a direção e a execução. É uma divisão horizontal do trabalho que engendra e exige a divisão hierárquica das responsabilidades da empresa". (37)

O taylorismo elevou os princípios da organização ao máximo, estimulando o trabalhador a ser correto em seus atos e apresentar uma maior retidão de caráter, nitidamente observado entre os operários das oficinas da CPEF.

Ao dominar o mundo da produção, seus resultados tornaram-se visíveis, de forma eficaz e imediata, porém sua atuação se restringiu ao campo dos métodos e da organização do trabalho, não implicando de forma alguma no desenvolvimento de novas tecnologias no interior da fábrica, inclusive no interior das oficinas da CPEF.

2.2.2. OS EFEITOS DA GERÊNCIA CIENTÍFICA SOBRE O PROCESSO DE TRABALHO

Com suas observações, Taylor teve a oportunidade de travar conhecimento direto com certos "males" que, segundo ele, afligiam a indústria. Entre eles, apontou: 1 - a existência de uma "vadiagem sistemática" por parte dos operários, que procuravam reduzir de forma proposital a produção; 2 - o desconhecimento pela gerência das rotinas do trabalho e do tempo necessário para a sua realização; e 3 - uma falta de uniformidade tanto das técnicas como dos métodos de trabalho empregados.

Taylor procurou combater esses males que, segundo ele, entravavam o processo de produção. Assim sendo, atribuiu à gerência uma série de responsabilidades, entre

elas, a de reunir todo o conhecimento tradicional relativo ao trabalho e que, até então, era deixado aos próprios operários, num corpo já sistematizado de princípios e processos. Coube também à gerência escolher cientificamente o trabalhador e promover o seu desenvolvimento de acordo com os interesses da própria indústria, e isto seria obtido através de um processo de seleção e treinamento do operário. Finalmente, o aspecto mais importante que coube à gerência foi a divisão do trabalho a ser feito em duas partes: o planejamento, a cargo da gerência, e a execução, a cargo dos operários e de seus supervisores.

A consequência dessa nova divisão de trabalho proposta por Taylor, da qual passaram a emergir o setor de planejamento e o setor de execução, foi bastante significativa. O Departamento de Planejamento assumiu a função de planejar e preparar, com antecedência de pelo menos um dia, o trabalho a ser executado por cada um dos operários e também por cada máquina. Para conseguir tal fim, Taylor empreendeu não somente a padronização das condições e dos instrumentos de trabalho, mas também determinou o estudo dos tempos e dos movimentos.

Inúmeros foram os efeitos da gerência científica sobre o trabalhador. Entre eles, a separação entre trabalho intelectual e manual. Essa separação entre concepção e execução em lugares distintos e em distintos grupos de trabalho levou a uma ruptura no processo produtivo. Em um determinado lugar são executados os processo físicos da produção, e em outros se concentram o projeto, o planejamento, o cálculo e o arquivo. Foram transferidas da oficina para o escritório uma série de atividades, entre elas, o comando do tempo, da execução, do controle e da própria verificação da produção. As unidades de produção passaram a operar como se estivessem subjugadas a uma mão que vigia, que corrige e que controla através de um cérebro distante. Cada atividade teria que ser prevista, controlada, vigiada, preestabelecida, experimentada, conferida,

simultaneamente durante o seu período de execução e conclusão. (39)

Com estes elementos, o processo de produção primeiro passou a ser elaborado no papel para depois adquirir uma praticidade e, para tanto, inúmeras ocupações emergiram como, por exemplo, os planejadores, os supervisores, os cronometristas, etc.

O grande problema daí decorrente foi o efeito degradado que exerceu sobre a capacidade técnica do trabalhor, pois esta passou a ser tolhida e reprimida.

O ofício cedeu lugar, com a introdução da gerência científica, a operações muito mais repetidas e pormenorizadas, elevando a um aspecto de destaque a chamada linha de montagem, onde as tarefas passaram a se suceder num continuum que fugia ao controle do operário.

Esses novos métodos foram introduzidos e incorporados pela gerência, tornando o processo de trabalho um apêndice da gerência. Ao mesmo tempo, o trabalho transformou-se, de elemento subjetivo deste pocesso, em elemento objetivo. O trabalhador deixou de ser um profissional no sentido tradicional para transformar-se em mais uma peça dessa nova engrenagem, denominada gerência científica.

A princípio, o escritório era o local onde se realizava o trabalho mental, e a oficina, o local onde se executava o trabalho manual. Com a Gerência Científica, o escritório assumiu um monopólio tanto da concepção como do planejamento, do julgamento e da apreciação dos resultados. A oficina, por sua vez, transformou-se no local onde apenas a execução de tudo o que era concebido no escritório se efetivava. (40)

A introdução da centralidade das decisões por via da gerência tornou-se muito prática, pois envolveu um processo de legitimação da própria gerência. Foi através dela que se processou o monopólio do controle e do conhecimento do processo de trabalho, justamente o processo que se pretende resgatar com este estudo.

NOTAS

(1) Marx, Karl - O Capital - São Paulo, Abril Cultural, 1983. Livro Primeiro, vol. 1, Tomo 1, p. 149.

(2) Marx, Karl - op. cit. p. 151.

(3) Marx, Karl - op. cit. p. 154.

(4) Consultar: Palma, Armando. "La Organización Capitalista del Trabajo en el Capital de Marx". In Cuadernos de Pasado y Presente nº 32 - Cordoba. 1979. p. 1-40.

(5) Palma, Armando - op. cit. p. 5 - 8.

(6) Braverman, Harry - Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no século XX - Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1977. p. 54,55.

(7) Braverman, Harry - op. cit. p. 56.

(8) Consultar: Antonacci, Maria Antonieta Matines - A Vitória da Razão - O Instituto de Organização Racional do Trabalho de 1931 a 1945 - São Paulo, USP, 1985 tese de doutorado (mimeo).

(9) Marglin, Stephen A. - "Origem e Funções do Parcelamento das Tarefas - Para que Servem os Patrões" In Gorz, André - Crítica da Divisão do Trabalho, São Paulo, Martins Fontes, 1980. p. 41.

(10) Marglin, Stephen A. - op. cit. p. 42.

(11) Gorz, André - "O Despotismo de Fábrica e suas Consequências" In, Gorz, André - Crítica da Divisão do Trabalho, op. cit. p. 82.

(12) Gorz, André - op. cit. p. 83.

(13) Tragtenberg, Maurício - Administração Poder e Ideologia - Campinas, UNICAMP, 1979. Tese de livre-docência (mimeo), p.25.

(14) Marglin, Stephen A. - op. cit. p. 85.

(15) Quanto às repercussões do Taylorismo na Europa, consultar: Maier, Charles S. - "Entre Le Taylorisme et la Technocratie: Ideologies et Conception de la Productivite Industrielle dans L'Europe des Annes 1920" - In Recherches - Le Soldat du Travail (Guerre, Facisme et Taylorisme). Paris, nº 32/33, September, 1978. p. 95-134; Querzola, Jean - "Le Chef d'Orchestre a la Main de Fer-Leninisme et Taylorisme - In Recherches - op. cit. p. 57-94; Vaudagna, Maurízio - "L'Americanisme et le Management Scientifique dans l'Italie des Annes 1920" - In Recherches, op. cit. p. 389-432.

(16) Weil, Simone - A Condição Operária e Outros Estudos sobre os Operários - Rio, Paz e Terra, 1979. p. 116.

(17) Weil, Simone - op. cit. p, 116-117.

(18) Weil, Simone - op. cit. p. 117.

(19) Weil, Simone - op. cit. p. 118.

(20) Para a análise do taylorismo consultar: Braverman, Harry - op. cit.; Rago, Luzia Margareth e Eduardo F.P.

Moreira - O que é Taylorismo - São Paulo, Editora Brasiliense, 1984. (Coleção Primeiros Passos).

(21) Taylor, Frederick Winslow - Princípios de Administração Científica - São Paulo, Editora Atlas S.A., s/d. p. 29.

(22) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 30.

(23) Rago, Luzia Margareth e Eduardo F.P. Moreira - op. cit. p. 17.

(24) Weil, Simone - op. cit. p. 119.

(25) Braverman, Harry - op. cit. p. 100.

(26) Weil, Simone - op. cit. p. 19.

(27) Weil, Simone - op. cit. p. 10.

(28) Moraes Neto, Benedito Rodrigues - Marx, Taylor, Ford - As Forças Produtivas em Discussão, São Paulo, Editora Brasiliense, 1985. p. 41.

(29) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 41.

(30) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 49.

(31) Rago, Luzia Margareth e Eduardo F.P. Moreira - op. cit. p. 21.

(32) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 49.

(33) Braverman, Harry - op. cit. p. 106.

(34) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 49.

(35) Rago, Luzia Margareth e Eduardo F.P. Moreira - op. cit. p. 22.

(36) Montmollin, Maurice de - "Taylorisme et Antitaylorisme" In Sociologie du Travail - Conditions de Travail - Le Taylorisme en Quéstion - Seiziéme Année - 4/74 - Octobre - Decembre, p. 377.

(37) Montmollin, Maurice de - op. cit. p. 377.

(38) Taylor, Frederick Winslow - op. cit. p. 49,50.

(39) Braverman, Harry - op. cit. p. 112,113.

(40) Braverman, Harry - op. cit. p. 267.

3 - A APLICAÇÃO DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO NA COMPANHIA PAULISTA

Pretende-se neste item retomar a forma como a CPEF vai introduzir os princípios de racionalização do trabalho em suas oficinas. Estes foram difundidos e aplicados através de instrumentos e de técnicas diversas, assumindo como veremos formas diversificadas. Agiram ora sozinhos, ora fundindo-se com outros métodos de dominação. Apresentaram características próprias e específicas, cujo trabalho tem como objetivo demonstrá-los.

Tomando como referência o estudo realizado por Segnini, verificamos que são várias as fases em que podemos caracterizar as diferentes formas de dominação sobre os ferroviários, dentro da CPEF. (1)

A autora em questão destaca três fases distintas, onde percebe-se uma série de alterações quanto aos instrumentos utilizados pela CPEF, para efetivar a dominação sobre os seus trabalhadores. A primeira fase é delimitada dentro do período 1868 a 1885, denominado de um período de "dominação sem disfarces". É uma fase muito próxima do passado escravocrata onde o processo de dominação é visível e legalizado pelo Estado, sendo a "burocracia como forma de organização que, através da hierarquia da autoridade, das normas e regulamentos, da especialização, viabiliza a exploração contida na relação capital - trabalho". (2)

A segunda fase abrange o período 1885 a 1928 e é marcado pelo "paternalismo" nas relações de produção, caracterizado por uma série de medidas que visam ao mesmo tempo possibilitar ao ferroviário melhores condições de trabalho e à ferrovia um maior controle da força de trabalho. Este vai assumir formas diferenciadas. Está presente através das cooperativas de consumo, das Sociedades Beneficentes, da Escola de Aprendizes, da construção de vilas ferroviárias. São formas de controle que visavam amenizar a relação entre a CPEF e os seus empregados.

Buscavam a minimização dos conflitos entre as duas partes, asssim como sufocavam até certo ponto formas de reivindicações por melhores condições de vida e de trabalho.

Ao adotar medidas paternalistas como instrumento de dominação, a CPEF estava até certo ponto "cedendo privilégios" (3) aos seus trabalhadores para explorá-los com uma intensidade maior. Desta forma, o ferroviário sentia-se como parte integrante de um todo atenuando a sua relação com a companhia.

Porém, o nosso interesse está voltado para a chamada terceira fase, que tem início no ano de 1928. Esta fase é a marcada pela "ciência como instrumento de dominação". (4) Cabe aqui uma observação importante também ressaltada por Segnini. (5) Pela pesquisa realizada chega-se à conclusão de que essas fases acima apontadas não são estanques entre si. O limite entre elas não é tão visível quanto parece. Talvez a primeira fase, delimitada entre o período de 1868 e 1885, seja a mais característica por estar próxima do passado escravocrata, onde o autoritarismo e a violência são as formas usuais de exercer o controle sobre os ferroviários, dando-lhes características peculiares.

A fase que se pretende resgatar, isto é, o período que tem início em 1928 mantém características da fase anterior - 1885 a 1928. O "paternalismo" que marca as relações de produção não cessa em 1928. Ele adentra o período seguinte e vai continuar marcante como forma de dominação. São elementos estranhos ao Taylorismo que se mesclam e se impõem, deixando entrever que a "ciência como instrumento de dominação" não foi o único meio utilizado para impor o controle sobre os ferroviários. Isto denota que a racionalização não foi tão profunda quanto parece. São inúmeras relações personalistas que se criam, gerando identificações e também a submissão. Há portanto um dualismo nas relações de trabalho. O trabalho age como um elemento que integra o indivíduo ao grupo e o domina. No entanto, a dedicação ao trabalho, tão visível entre os ferroviários,

leva-os a usufruírem de certos benefícios de caráter paternalista: cooperativas, assistência médica, passes, etc.

Portanto, vemos que na fase que se pretende resgatar, houve na CPEF não apenas o domínio da "ciência", mas um processo complexo de fusão de princípios racionalizadores e de relações paternalistas. São contradições visíveis e que deixam transparecer o único interesse da CPEF, ou seja, o domínio e o controle de sua força de trabalho. Essas contradições serão retomadas no capítulo 5 com a fala do ferroviário.

3.1. A REFORMA ADMINISTRATIVA DE 1928

A década de 20 marcou a ampliação das áreas de atuação da CPEF, pois esta já não concentrava mais seus interesses apenas no transporte ferroviário. Ela havia se transformado num amplo complexo agroindustrial do qual participava um conjunto de empresas lucrativas em diferentes ramos - hortos florestais, para fornecer madeira para dormentes e construções de vagões; oficinas mecânicas equipadas para fornecer equipamentos ferroviários e também para a manutenção e reparo de todo o material utilizado pela CPEF, assim como para a construção de carros e vagões frigoríficos; indústria de papel; colonização, transportes rodoviários, etc completavam a empresa que gradativamente ampliava sua atuação. (6)

Em função desta amplitude de atuação, uma série de mudanças foram efetivadas, norteando os princípios de controle, essenciais a uma organização produtiva que alcançava o porte da CPEF.

Segundo o Relatório nº 80 da CPEF aos Acionistas, a empresa já há algum tempo vinha se preocupando em atender as necessidades dos transportes e em reduzir as despesas com o custeio. Portanto, estava empenhada na execução de um vasto programa de melhoramentos que incluía a eletrificação de grande parte de seu tronco principal, o alargamento da

bitola de várias linhas, modificações de traçados, ampliação e reconstrução de edíficios, armazéns e esplanadas de manobras. Incluía também a aquisição e montagem de numeroso material rodante, instalação de cabinas de comando, de novas comunicações telegráficas e telefônicas e também o prolongamento de suas linhas. Nessa reforma, dois caminhos se delineavam. O primeiro conduzia à conservação do antigo tipo de administração adotado, o departamental, com a subdivisão e descentralização da ação administrativa e o segundo, conduzindo a uma mudança radical de método, o chamado sistema divisionário. (7)

O chamado sistema departamental era o já utilizado no Brasil. O mesmo consistia em gerar departamentos independentes entre si e sujeitos a um chefe que poderia ser um Inpestor Geral ou Superintendente, que exercia autoridade e ação administrativa a toda ferrovia. Porém, optou-se pela adoção do sistema divisionário. Este, merecia nesse momento a preferência da quase totalidade das Companhias americanas e já começava a conquistar terreno nas administrações inglesas. Ele consistia em dividir o trabalho, em descentralizar a autoridade, criando condições favoráveis ao efeito útil dos elementos da administração. (8)

O sistema divisionário adotado pela CPEF, havia sido desenvolvido e implantado pelas ferrovias americanas já a partir da década de 1850. O mesmo havia sido gradativamente aperfeiçoado em função das diversas circunstâncias locais, sendo que, essas mudanças significaram a introdução de princípios burocráticos e de técnicas de gerenciamento na estrutura das mesmas.

Este sistema havia sido implantado por Daniel McCallum, Superintendente Geral da New York & Erie Railroad e em suma consistia dos seguintes princípios: divisão da linha em várias regiões geográficas, cada qual com um superintendente de divisão. Esses funcionários ficavam subordinados diretamente à autoridade de um superintendente geral da ferrovia, que tinha sob a sua responsabilidade o movimento diário dos trens, do tráfico e da manutenção dos

trilhos. Também foram criados departamentos que cuidavam das atividades funcionais da ferrovia. Suas funções eram: compra de combustível, o cuidado com os fretes e os passageiros e também a construção e o reparo do maquinário e ainda as operações do sistema de telégrafo. Os chefes desses departamentos estavam diretamente ligados a um superintendente geral. Eram considerados superiores aos superintendentes de divisões, embora essas relações não estavam ainda claramente definidas. (9)

Portanto, no momento em que a CPEF decide pela renovação e pela implantação do sistema divisionário, através da Reforma Administrativa de 1928, ela foi buscar nas ferrovias americanas o seu modelo. Este, veio preencher as necessidades do momento, ou seja, a modernização e a racionalização que concomitantemente com a utilização dos princípios tayloristas de administração científica, completam o trabalho de remodelação da CPEF. Este último, largamente discutido nesse momento pela burguesia nacional como sendo a forma mais eficaz de exercer o controle sobre a força de trabalho, adequando-a às novas formas de produção.

Assim, vamos ter na Paulista a fusão de dois elementos: de um lado as diretrizes do sistema divisionário americano e, do outro, dos princípios tayloristas de organização do trabalho que resultaram, no ano de 1928, na Reforma Administrativa. Ao serem introduzidos, geraram alterações de ordem técnica e alterações nas relações de trabalho dentro da CPEF, inclusive nas oficinas de Rio Claro, introduzindo uma completa remodelação de seu quadro hierárquico.

Os princípios básicos dessa mudança estão descritos no Relatório nº 80 da Diretoria da CPEF aos acionistas, onde as vantagens da reforma administrativa foram expostas, deixando bem claro que o objetivo básico era adequar e adestrar o trabalhador a formas mais racionais de exploração, num momento em que a mão-de-obra empregada pela CPEF como um todo ultrapassava 12.000 ferroviários e cada

vez mais se apresentava como uma mão-de-obra "exigente" e "indisciplinada".

Este fato denotava que a crescente massa de operários aumentava sua força de resistência. Isto revertia numa pressão por parte do capital, e o mesmo deveria controlá-la e vencê-la, pois, quanto mais complexa se tornava a organização capitalista, mais requeria normas autoritárias. (10)

As medidas adotadas pela Reforma Administrativa objetivavam o bloqueio do caráter combativo do trabalhador ferroviário, que na década de 1910 e princípios de 1920 lutou, fez greves e paralisações, reivindicando melhores condições de vida e de trabalho, tornando-se um grande entrave ao processo de acumulação.

Essas medidas vieram de encontro às leis sociais vigentes no momento em questão. Essas enquadravam a classe trabalhadora em sindicatos atrelados ao Estado, fechavam os espaços tanto políticos como sindicais, para a luta organizada dos trabalhadores. É o momento em que se desencadeia uma violenta repressão policial, evitando que se retomassem os movimentos grevistas das décadas. Fecham-se os espaços políticos da classe trabalhadora. A mesma vai gradativamente sendo empurrada para dentro dos muros da fábrica, restando-lhe apenas o espaço fabril como o único espaço de luta possível. Completando essa situação, vamos ter o intenso movimento a favor da racionalização, tendo como resultado um aparente momento de despolitazação da classe trabalhadora.

A Reforma Administrativa vem de encontro a essa situação, pois gera formas de controle, objetivando acima de tudo a intensificação da exploração do trabalho. Ao mesmo tempo que intensificava o controle, reprimia as resistências criadas pelos ferroviários. São pré-requisitos fundamentais para o funcionamento da cooperação capitalista nas oficinas da CPEF.

A reforma administrativa visava a uma melhor distribuição do trabalho, à descentralização de alguns

serviços e a uma maior distinção entre cargos administrativos e técnicos.

> "O sistema divisionário separa, em primeiro lugar, os trabalhos da administração em duas categorias, os serviços essencialmente técnicos, estudos diversos, construções, oficinas, etc, e os dos transportes, já constituídos em rotina diária por métodos estabelecidos e consagrados. Os transportes, pois, a finalidade das empresas ferroviárias, o sistema divisionário os executa concentrando em um só corpo administrativo, sob a mesma autoridade, todas as funções a ele necessárias, a saber, a carga e descarga de mercadorias, a formação e movimento dos trens, a conservação da linha, a inspeção e as reparações correntes dos veículos, o preparo, abastecimento e governo das locomotivas. Assim organizada em conjunto, a administração dos transportes é divida pelo critério único das distâncias, formando unidades completas denominadas Divisões que exercem sua ação sobre determinadas extensões das linhas. Em cada, o executor dos transportes - Superintendente da Divisão - é assistido por três auxiliares, especialistas, respectivamente de transportes, de tração e de linha. Assim dentro de cada Divisão a distribuição dos serviços é departamental e as funções são executivas, limitando-se à preocupação técnica, à observância dos cadernos de encargo e à solução dos problemas de emergência." (11)

Os serviços técnicos, dentro dos sistema divionário dividiam-se em várias especialidades, constituindo os

Departamentos que exerciam sua ação por intermédio dos chefes das Divisões, orientando quanto aos métodos e serviços utilizados, ao longo de toda a rede ferroviária. Os Departamentos trabalhavam sob a direção do Chefe Geral da Administração e de um assistente.

A grande diferença entre o sistema departamental até então utilizado e o novo sistema divisionário, era que o primeiro estabelecia a simultaneidade de funções técnicas e administrativas, ao passo que o segundo as separa o mais possível.

> Isto é, "o sistema departamental pretende obter dos homens simultaneidade de estudo, reflexão e espírito científico, e de atenção ao serviço diário, rotineiro, enervante; assim é, pois que, embora possa um mesmo departamento partilhar a tarefa entre especialistas e homens de administração, os cuidados e responsabilidades principais recaem sobre o chefe do Departamento e seus assistentes imediatos, e estes, sofrendo os inconvenientes da simultaneidade, ou se desinteressam de uma parte da tarefa, ou exercem nula ação descontínua, pouco produtiva. A verdade é que um chefe pode incumbir a seus auxiliares os trabalhos e estudos necessários à elucidação de um problema, mas não pode delegar suas responsabilidades, cujo desempenho lhe impõe boa soma de cuidados e trabalho pessoal de julgamento." (12)

Aqui se encerra a grande vantagem do método divisionário, que distingue claramente na administração ferroviária o "trabalho de ação" e o de "pensamento", atribuindo-os a administradores, que seriam os homens de

ação, e aos técnicos e analistas, os homens de estudo e pensamento.

Todo o "trabalho de ação" - transporte, serviços de conservação, de inspeção e reparos de material rodante - seria realizado por meio de métodos indicados pela técnica. O objetivo final seria "transportar com segurança, pontualidade e exatidão, vidas humanas e riquezas públicas". (13)

Cabe aos especialistas os trabalhos de vários ramos de engenharia necessários ao serviço ferroviário, à organização dos regulamentos e dos cadernos de encargos e também a fiscalização de sua execução, assim como dos resultados do serviço e a critica desses resultados, apontando os erros pessoais e os de método que deveriam ser corrigidos. Este corpo de especialistas deveria ser composto de engenheiros, capazes de formar, em bases científicas, juízos seguros sobre os problemas técnicos da empresa, como por exemplo, a construção de uma ponte, o reparo de uma locomotiva, o processo metalúrgico de fabricação de trilhos, além de conhecer as necessidades e condições da produção e do comércio e o custo dos transportes a fim de sugerir tarifas que conciliem os interesses da Companhia com os do público. Além de que exigia-se deles ser homens "dotados de tato diplomático e cultura econômica e política para ajudar a administração no estudo dos problemas do trabalho." (14)

A cabeça pensante da administração, isto é, o corpo de especialistas, era composto por engenheiros capacitados para planejar, coordenar e conciliar os interesses da Companhia com os dos seus usuários.

Estava aqui delineado um dos princípios básicos do taylorismo, fundamentado na clara divisão de trabalho e de responsabilidade entre a administração, representativa do comando da empresa, e os empregados, sendo este o único caminho para atingir níveis mais elevados de produtividade. Haveria, portanto, a separação entre trabalho manual e intelectual. Uns executavam, outros pensavam, raciocinavam e determinavam normas para o trabalho.

Assim, encontramos de forma muito explícita os quatro princípios elaborados por Taylor: (1º) a necessidade de desenvolver uma ciência que norteie a execução dos trabalhos, substituindo os métodos empíricos por métodos científicos; (2º) o treinamento e o aperfeiçoamento do trabalhador dentro desses moldes científicos; (3º) a cooperação também norteada pelos princípios da ciência; (4º) a divisão do trabalho manual (trabalhador) e intelectual (engenheiros), cabendo aos primeiros a execução e aos segundos o planejamento. Vemos que os dois componentes da Reforma de 1928 - sistema divisionário americano e normas da organização científica - surgem concomitantemente, reforçando sempre o objetivo da empresa de maior organização e de uma melhor forma de adequar a sua mão-de-obra às novas normas de trabalho.

A organização fundamentada nos moldes do sistema divisionário procurava separar de um lado os trabalhos com a administração e do outro a tarefa de dirigir o pessoal. Esta coube aos Superintendentes encerrados nos limites de sua própria divisão.

> "O Superindente de Divisão era visto como um homem descuidado de questões e investigações puramente técnicas, incumbido da direção de serviços em zona limitada e por ele facilmente acessível, auxiliado por assistentes especialistas nos vários serviços necessários aos transportes, de modo que tempo e energia lhe sobram da sua tarefa diária de fiscalizar e superintender a sua Divisão para atender com paciência e benevolência o pessoal, ou ocupar-se atentamente das questões que lhe dizem respeito, com a força de sua autoridade completa e do seu posto de comando efetivo. Esta é a sua principal missão, a de condutor e inspirador de homens. Administrador e homem de ação no serviço ferroviário, o

> efeito útil do Superindente resulta mais de saúde, energia, virtudes, inteligência e conhecimento geral dos serviços do que de talentos especializados. Incumbe-lhe, com efeito, encontrar-se a miúdo com seus subordinados, inclusive os mais humildes executores da tarefa diária, conhecê-los, influenciá-los pelo conselho, pela repreensão direta, pelo exemplo constante de energia, dedicação ao trabalho e entusiasmo pela finalidade do serviço, e, principalmente, pela paciência, justiça e igualdade de humor no acudir e julgar os incidentes diários e os homens neles envolvidos. Ao Superintendente incumbe a maior parte das tarefas de despertar e estimular, nos serviços dinâmicos dos transportes, a boa vontade dos empregados, principal fator de ordem e economia. Ao lado dessas indispensáveis virtudes, o administrador deve possuir um conhecimento concreto e nítido, adquirido sobretudo pela experiência do serviço e dos métodos e regulamentos estabelecidos pela técnica". (15)

É importante atentar para a missão principal do Superintendente que era a de ser "condutor e inspirador" de homens, missão essa que era cumprida não através de "conhecimentos e talentos especializados", mas sim da "saúde, energia, dedicação ao trabalho e entusiasmo pela finalidade do serviço". Cabia aos superintendentes e seus auxiliares, a tarefa de exercer pressões sobre o comportamento dos ferroviários, o que garantia o cumprimento por parte destes, das instruções de execução das tarefas que eram determinadas pelos técnicos planejadores. (16)

O método divisionário veio ao encontro das necessidades de controle evidenciadas por Taylor, visando acima de tudo à máxima produtividade e tendo como meta final

a máxima prosperidade. Cabia ao superindentente efetivar a ação pronta e rápida nos casos de erros, de acidentes e de irregularidades.

A administração divisionária levou a um processo de centralização da direção, à medida que a figura do superintendente se destacava como a "autoridade total em todos os níveis hierárquicos, proporcionando a todos os chefes força suficente para disciplinar ou punir seus subalternos". (17)

O objetivo do sistema divisionário foi o de fortalecer o poder da autoridade central e criar mecanismos que facilitassem sua ação fiscalizadora. Neste plano, fortaleceu-se a figura do Inspetor Geral, que passou a exercer o papel de coordenador, auxiliado por diversos colaboradores, cada qual com um campo bem nítido de ação.

Também com o sistema divisionário, a administração assumiu duas funções distintas: a de execução diária dos transportes e dos serviços em geral, e a orientação, estudo e regulamentação desses serviços, por meio da utilização de métodos mais aperfeiçoados e também da melhoria da qualidade dos materiais empregados.

A primeira atividade, a de execução dos transportes e dos serviços, seria exercida por "corpos administrativos" localizados ao longo das linhas. Estes teriam autoridade sobre uma determinada extensão da linha, e seriam denominados "Divisões". A segunda, a de orientação técnica e administrativa exercida pelos Departamento, trabalharia sob as ordens do "Inspetor Geral".

Desta forma, foram organizadas na CPEF quatro Divisões e seis Departamentos. A primeira Divisão com sede em Campinas, onde se situava a linha tronco de Jundiaí a Rio Claro, com os ramais de Descalvado, Santa Veridiana, Piracicaba, Santa Rita e Aurora, apresentando uma extensão de 386 km; a segunda Divisão com sede em São Carlos, tendo a linha tronco de Rio Claro a Rincão, a linha de Rio Claro a Visconde, mais os ramais de Ribeirão Bonito e Água Vermelha, numa extensão de 310 km; a terceira Divisão com sede em

Bebedouro e a quarta com sede em Dois Córregos, já saindo, portanto, da zona de influência de Rio Claro.

Os Departamentos eram seis: Contabilidade, Almoxarifado, Tráfego, Engenharia Civil, Engenharia Mecânica e Conservação da Linha.

Ao Departamento de Engenharia Mecânica estavam subordinadas as oficinas de Rio Claro e Jundiaí. Este era dirigido pelo engenheiro mecânico chefe, com inúmeros auxiliares: assistente da tração a vapor e material rodante; assistente das oficinas; chefe das oficinas de Jundiaí; chefe das oficinas de Rio Claro; desenhista chefe e chefe de escritório.

Era incubência do engenheiro mecânico chefe:

> "a) estudar, projetar e orçar locomotivas, carros e vagões, oficinas, máquinas, ferramentas, guindastes,etc; b) organizar o caderno de encargos dos serviços de Engenharia Mecânica, relativos a materiais e métodos de oficinas e ao regulamento completo dos empregados de tração; c) organizar, por intermédio do chefe do escritório, a estatística completa mensal dos serviços de tração da Companhia, registrando os percursos de locomotivas, consumo de combustível, lubrificantes, outros materiais e energia elétrica, despesas de pessoal, etc, e fornecer cópia de todos esses dados aos Superintendentes de Divisões; d) estudar e criticar os resultados econômicos e técnicos dos serviços de tração, comunicando suas opiniões ao Inspetor Geral e aos Superintendentes de Divisões, juntamente com seus conselhos de especialista; e) manter cópia dos quadros de pessoal da Tração das Divisões, e das respectivas tabelas de

> salários, e dar ao Inspetor Geral seu parecer sobre as promoções de vencimentos; f) estudar como Assistente Especialista, novas extensões de eletrificação, e os resultados técnicos e econômicos dos trechos já eletrificados; g) dirigir, por intermédio dos Chefes de Oficinas, as reparações e construções de material rodante, locomotivas e maquinário da Companhia". (18)

O sistema divisionário cabia com todas as suas vantagens num sistema de média ou grande intensidade de tráfego, tendo uma extensão que comportava duas divisões de 300 a 600 km cada uma "ou todo sistema dessa extensão e mesmo de pequena intensidade de tráfego, no qual as instalações de sinais, de comando de agulhas e de comunicações sejam ainda rudimentares, exigindo, pois, grande cuidado dos executores do serviço, grande atividade de direção e frequente contato pessoal". (19)

A Reforma Administrativa de 1928 instituiu uma nova ordem hierárquica dentro da ferrovia. Ela remodelou a hierarquia de pessoal gerando novas relações de trabalho. Ficou mais circunscrita ao setor administrativo, no entanto não deixou de afetar o trabalho do ferroviário, que se viu subordinado a uma nova hierarquia muito mais coesa e preocupada com a organização do trabalho sob moldes mais racionais. (Figura 6)

Conforme salientado, esse método de organização do trabalho foi implantado a partir de 1928 e já no ano seguinte foram vários os resultados positivos apontados pela Diretoria. Entre eles, destacamos uma acentuada melhoria da disciplina do trabalho e do rendimento dos empregados, pois foi obtida uma maior eficiência na realização das tarefas das diferentes divisões, assim como as diversas categorias de profissionais passaram a realizar suas atividades com maior presteza e esforço; um positivo progresso nos métodos de seleção dos ferroviários, através do afastamento dos

"maus elementos" e pelo encorajamento dado aos "bons elementos"; os atos de indisciplinas foram duramente combatidos; também esta regularização imposta pelo método divisionário implicou maior pontualidade da marcha dos trens e das mercadorias. (20)

Essa pontualidade foi resultante de um esforço conjunto de um grande número de empregados, despachadores de trens, chefes de estação, chefes de manobras, telegrafistas, chefes de depósitos, maquinistas, foguistas, etc. e também espelhava a melhoria no rendimento do trabalho, na diminuição da fadiga, num maior respeito pela administração, pois suas normas estavam sendo obedecidas e observadas, além de que representavam grande economia de combustível e outros materiais.

Dados numéricos nos demostram o quanto foram benéficos para a CPEF os princípios de racionalização do trabalho, entre 1928 a 1929. (Tabela 4)

A melhoria na disciplina do trabalho elevou significativamente o rendimento da empresa ferroviária que teve saldos positivos em todos os itens apontados pela Tabela 4. Da mesma forma, os altos rendimentos mantiveram-se em virtude da queda nas despesas, o que significou maior racionalização das mesmas, e também a maior eficiência dos ferroviários empregados, haja vista que os "maus elementos" foram nesse momento dispensados da ferrovia. Foram, os efeitos tanto da taylorização do trabalho ferroviário como da sua redivisão pelo método divisionário a causa principal da elevação da eficiência da empresa.

Um aspecto importante a ser aqui lembrado é de que essa prosperidade aparente não foi estendida aos ferroviários, não atingindo, portanto, a máxima de Taylor de que a prosperidade do patrão significaria a prosperidade do empregado. Seus princípios vieram atender nesse momento histórico apenas aos interesses da burguesia nacional, cuja palavra de ordem era a racionalização em todas as esferas da sociedade.

Quanto às oficinas, a reforma administrativa de 1928 vem criar um novo saber dentro da fábrica, ao mesmo tempo que reelabora novos métodos coercitivos, para que os mesmos se imponham e saiam vencedores. Esses métodos vão atuar tanto dentro como fora da fábrica.

Eles são implantados, não como uma tentativa de gerar um desenvolvimento tecnológico, mas no sentido de conter as reivindicações dentro da fábrica, buscando uma alteração nas relações de trabalho e de produção sobretudo, intensificando os mecanismos de repressão. Convém aqui lembrar mais uma vez, que o ferroviário foi um segmento da classe operária altamente combativo, nas décadas de 1910 e 1920.

Eles são aplicados não somente em função do agigantamento da empresa, mas sim, como uma nova estratégia do capital, visando retirar dos ferroviários o controle do processo de trabalho. (21)

Agem também no sentido de atuar como "uma hábil construção ideológica de uma forma de dominação social". (22)

Segundo Taylor, o saber operário era uma eficiente arma de reivindicação e de luta dos operários e pela sua eficiência ele deveria ser retirado dos trabalhadores, e, apropriado pelo capital. E foi justamente este o objetivo da CPEF ao implantar normas taylorizando a produção não só das oficinas, mas também de todo o setor do tráfego.

O taylorismo passou o controle do processo produtivo ao capital e impôs aos ferroviários a cronometragem do tempo determinando até mesmo o seu ritmo de trabalho.

Agiu sutilmente sem precisar recorrer a métodos violentos de repressão. Retirou do ferroviário a capacidade de interferir no processo produtivo, transferindo as decisões para o escritório das oficinas da CPEF. Este, passou a centralizar todo o esforço mental necessário para determinar o tempo e o ritmo da produção. Ao ferroviário restou apenas a execução do trabalho de forma eficiente e

perfeita, deixando de participar das decisões que presidem o processo de trabalho.

Isto tudo ocorreu na CPEF, na década de 30, num momento em que a interferência dos trabalhadores, sobretudo mestres e contra-mestres, é significativa no processo de trabalho, decidindo o que fazer e como fazer, mantendo inclusive uma certa autonomia em relação à administração. Eram ferroviários que dominavam e controlavam todas as etapas de reforma e de construção de carros e vagões nas oficinas, ao mesmo tempo em que ganhavam espaço reivindicatório por melhores condições de vida e de trabalho. No entanto, esses viram-se subjugados a uma nova ordem, perdendo gradativamente o controle do próprio processo produtivo, setorizando-o.

Engenheiros - representantes legítimos da direção da empresa - passaram a fazer parte desse processo, centralizando em suas mãos o controle decisório ao mesmo tempo em que os mestres, representantes da chefia imediata, tornaram-se a fonte de controle e de despostismo dentro da oficina.

Os trabalhadores que se destacavam mais pela habilidade manual e pelo conhecimento empírico das tarefas realizadas, deixam de ter importância e são substituídos por aqueles que se especializam mediante as normas da ciência racional.

A organização racional do trabalho vai passar a incentivar, nas oficinas, a constante necessidade da especialização. Somente os ferroviários que se especializavam é que tinham condições de subir na escala hierárquica.

A máxima desse controle era a racionalização do trabalho. Este era o elemento em torno do qual ele se estruturava. A razão, acima de tudo, como a norteadora da produção, das decisões e da própria formação do trabalhador.

Segundo De Decca, "a fábrica, onde quer que tenha se instalado, induziu o monopólio do saber técnico-científico e ampliou desmesuradamente os mecanismos de repressão abertos

ou velados, fortalecendo nessa medida os instrumentos de dominação, das sociedades do mundo contemporâneo". (23)

E é justamente em defesa desta proposta que o taylorismo se implanta no Brasil, na década de 1930, apesar de alguns prenúncios dessa mudança já terem sido evidenciados por Roberto Simonsen em 1919. Este preconizava a aplicação urgente do taylorismo na tentativa de reorganizar o processo de trabalho, controlando-o dentro da fábrica. (24)

Buscava-se a hegemonia da burguesia industrial, num momento crucial do desenvolvimento industrial no país.

O sucesso organizacional do taylorismo trazia imbutido uma promessa de paz interior na fábrica, buscando a minimização dos conflitos. Inúmeros esforços são feitos para atingir tal fim, no entanto, o que permanece são as promessas dessa mudança e da questão da paz social o taylorismo não consegue dar conta.

Aqui se encerra uma grande contradição: O taylorismo conseguiu neutralizar a ação resistente do trabalhador?

Segundo De Decca (25), seu objetivo estava em despolitizar a classe trabalhadora e torná-la submissa ao capital, contribuindo para a acumulação. Essa mesma classe trabalhadora, que nas décadas de 1910 e 1920 lutava com todas as suas armas para ganhar um espaço político dentro e fora da fábrica, para fazer valer suas reivindicações. (25)

Até que ponto podemos generalizar o efeito despolitizador do taylorismo? Esta é uma questão ainda por ser resolvida, haja vista que nas oficinas da CPEF são recriadas novas formas de resistências muito mais sutis do que as que vigoraram nas décadas precedentes.

O ferroviário torna-se um operário subserviente às normas e regras impostas e ao mesmo tempo "orgulhoso" do seu desempenho na ferrovia. Cria-se uma nova estratégia de indivíduos até certo ponto submissos e produtivos mas que demostraram sutilmente formas de resistência às opressões das normas impostas.

Os ferroviários submetem-se ao controle da ciência e da técnica racional, curvando-se frente a ela, no entanto, não se deixando modelar totalmente pela racionalização. É um controle forte que extrapola o corpo do ferroviário, mas que não o subjuga totalmente. Ele é abrangente e atinge o seu cotidiano, tanto dentro como fora da fábrica, mas cria mecanismos de resistências, nos mostrando que há um descomprimento da ordem imposta e o surgimento de uma nova ordem por ele próprio recriada.

Não podemos afirmar que é a resistência coletiva que ressurge, pois o período analisado não registra greves reivindicatórias nas oficinas. O que surge é uma resistência individualizada em cada ferroviário, em vista de suas aspirações e de suas frustações em relação ao trabalho. Esta manifesta-se sutilmente em sua fala, conforme análise a ser efetuada no capítulo 5.

O método de Taylor buscou acima de tudo o controle dos trabalhadores no interior da fábrica, porém ele não desenvolveu mecanismos suficientes para tal. Ele agiu como uma estratégia política objetivando a retirada do poder de decisão dos trabalhadores. Seu saber foi apropriado, porém não as suas formas de resistir a esse saber.

O que surge daí são novas relações de produção e de trabalho. Ele recria uma complexa rede de relações sociais. O vínculo de solidariedade entre os ferroviários torna-se mais intenso, com o rompimento dos vínculos anteriores ao mesmo tempo que denota formas recriadas de adaptação às novas condições de trabalho impostas pela administração da ferrovia. Este, ao mesmo tempo que os une em torno do trabalho, incentiva a competição entre os mesmos. A determinação das tarefas por tempo, intensifica essa competição. Surge a necessidade de valorizar o "bom" ferroviário, o mais capaz, o mais competente, destacando-o dos demais, como uma forma de incentivar a produzir sempre mais e melhor, visando acima de tudo o bom funcionamento da empresa.

A produção torna-se a base das relações sociais. Quebram-se e fragmentam-se toda e qualquer forma coletiva de organização dos ferroviários no interior das oficinas, dando lugar a formas individualizadas de resistência.

3.2. O IDORT

O IDORT - Instituto de Organização Racional do Trabalho fundado em São Paulo em 23 de junho de 1931, vai ser o órgão criado pela burguesia nacional e seu principal objetivo vai ser a discussão dos problemas relacionados com a racionalização do trabalho, inclusive entre os ferroviários. Convém lembrar que no Brasil as experiências de maior alcance do saber - fazer racional foram aquelas voltadas para a formação profissional de pessoal ocupado com o setor ferroviário. Ele surge como resultado de inúmeras experiências com grupos de pessoas envolvidas com questões relacionadas à organização científica do trabalho. Eram representantes das classes dirigentes, industriais, engenheiros, médicos, educadores, todos imbuídos de um único objetivo: o estudo e a aplicação dos métodos de racionalização do trabalho.

Compunha essa comissão o engenheiro Armando Salles de Oliveira, diretor do Jornal O Estado de São Paulo; os industriais Henrique Dumont Villares e Aldo Maria de Azevedo; o professor Roberto Mange, da Escola Técnica Liceu de Artes e Ofícios; o professor Lourenço Filho e Clóvis Ribeiro, secretário da Associação Comercial de São Paulo.

Pouco se tem estudado sobre o IDORT. Muito ainda temos que questionar sobre seus objetivos, sua atuação e seus resultados.

Segundo Antonacci, o IDORT surgiu em São Paulo, como o resultado da experiência acumulada no decorrer da década de 20, por inúmeros grupos preocupados com questões relativas à Organização Científica do Trabalho, objetivando a redefinição das estratégias de dominação social. Sua

preocupação original era a racionalização das empresas tanto públicas como privadas. Era portanto um organismo técnico científico que se propunha a produzir e aplicar um conhecimento científico na administração dos negócios e na gestão da força de trabalho, assim como se estruturar para expandir a racionalização do processo de tabalho. (27)

Para a autora em questão, o momento histórico e político foi ideal para que saíssem vencedoras as propostas do IDORT, isto é, um momento, conforme já salientado em que dava-se o "rompimento do poder e do domínio dos sindicatos operários sobre o mercado de trabalho, com o movimento operário regulamentado pelo Estado através de aparatos de controle taylorísticamente estudados, com a ausência de canais de expressão e representação política da classe trabalhadora." (28)

Foi um momento propício para que saíssem vencedoras as propostas de racionalização.

Também para Tenca, a bandeira comum do IDORT foi a racionalização. Ele se constituiu na grande empresa pedagógica do período. A racionalização exprime o fazer idortiano. 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 daquele período. (29)

Para Tenca, a palavra que define na verdade o fazer idortiano é organização, isto é, mostrar a sociedade como um organismo onde cada uma das suas partes constitutivas deve cumprir o seu papel, de forma que as diferentes peças devem ajustar-se umas às outras. Esse modelo de organização é apresentado como sendo a um tempo natural e "artificial". Foi criado pelo homem, porém obedecendo exemplos da própria natureza. Exprime a estrutura de produção da grande indústria, estrutura essa que segundo os ideólogos da Organização Científica do Trabalho apresentam os seguintes princípios fundamentais: objetivo definido, unidade de comando, hierarquia, divisão de funções e reciprocidade de obrigações. (30)

A bandeira comum do IDORT foi a racionalização. Todas as suas propostas voltavam-se para o estudo e a aplicação dos métodos de racionalização do trabalho. Ele surgiu num momento certo e veio de encontro às necessidades históricas da burguesia industrial. Cumpriu o seu papel e através dos princípios de racionalização por ele difundidos, os industriais objetivavam impor normas de trabalho e de remuneração que cientificamente rompessem com a solidariedade operária, fundamento da força e do poder de suas mobilizações e reivindicações.

O operariado visualizava o progresso industrial e suas consequências funestas para si e para o regime capitalista, conforme relata um artigo publicado na imprensa operária, em 1932:

> "Indo em busca do homem livre, encontrei o homem máquina. Em nossos dias o individualismo realiza maravilhas. Em física, em química, em mecânica, como na organização científica do trabalho e da administração, chega-se a resultados surpreendentes. Aumenta-se em proporções fantásticas e se aperfeiçoa admirávelmente o produto do engenho humano... Os métodos de Taylor, a standardização e a racionalização, abrem novos e amplos horizontes... A ciência incentiva o progresso, descobre forças inexploradas, e utiliza as últimas energias... A classe trabalhadora é o alvo preferido dos peritos exploradores da atividade industrial. Todos os elementos de aço, de sangue e de inteligência, são reduzidos, com precisão matemática a esta lei de bronze: o máximo de produção e aperfeiçoamento, com a mínima de tempo e energia... No que diz respeito ao trabalho vigora o mínimo de remuneração e o máximo de produção... Esse sistema de trabalho equipara

> o operário à máquina, motivo porque não se lhe reconhece o direito de atender às próprias necessidades fisiológicas. De fato não são pequenos os obstáculos que o operário há de vencer para distanciar-se um instante sequer do posto que ocupa... a taylorização, a racionalização, vêm sendo pelos chefes industriais adotadas e aplicadas no que elas lhes oferecem de útil. Quanto à utilidade que possam oferecer aos trabalhadores, isso não lhes interessa, mesmo porque o mercado de braços e de inteligência está abarrotado e desse produto, a natureza é assaz pródiga". (31)

Diante do contexto que se apresentava, "impunha-se a necessidade de um 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". (32)

O IDORT sintetizou portanto uma política econômica defendida por uma facção da sociedade brasileira, representativa da burguesia industrial e do Estado, interessada em dar novos rumos à industrialização do país. Para tal, buscou concebê-los dentro dos moldes da nova racionalização científica do trabalho, através de soluções científicas, para os problemas nacionais.

O artigo 1º de seus estatutos estabelecia que o Instituto era uma sociedade civil com intuitos não econômicos. Seu principal objetivo estaria centrado nos estudos, na aplicação e na difusão dos métodos da organização científica do trabalho. Buscava, sobretudo, o aumento do bem-estar social, através do acréscimo da eficiência do trabalho humano, em todos os seus ramos. Objetivava, obter o máximo de proveito tanto para o indivíduo como para a coletividade. (33)

Ele se organizou, buscando a formação de uma sociedade de estudos e de ação, com o intuito de tornar o esforço humano melhor aproveitado. Sua área de atuação se estenderia além da industrial, isto é, a outras atividades tais como o comércio, a agricultura, a administração pública, a própria ciência e o trabalho intelectual.

Seu programa de atuação tomava por base a palavra racionalização - Esta era entendida como "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". (34)

A própria filosofia do IDORT apontava nove argumentos a favor da racionalização: 1º) a racionalização desenvolveria métodos que aumentariam a produção por homem hora. Melhoraria o "turnover" do capital, eliminaria o desperdício e reduziria o custo de produção e distribuição, simplificando a direção e planejamento para o futuro; 2º) aumentaria o uso da força mecânica e elétrica, eliminando grande parte do pesado trabalho físico e, para tal, treinaria operários a se tornarem seres humanos habilitados, em vez de meras "bestas de carga"; 3º) melhoraria as condições físicas do trabalho, com boas instalações sanitárias, melhor ventilação e iluminação, prevenção de acidentes e também com a própria redução da fadiga; 4º) reduziria o desperdício de tempo, energia e material e, consequentemente, aumentaria ordenados e dividendos, permitindo aos operários e capitalistas elevar seu padrão de vida; 5º) encurtaria as horas de trabalho, proporcionando aos operários mais tempo livre; 6º) favoreceria uma maior cooperação entre operários e patrões; 7º) removeria obstáculos de classe, baseando as promoções na qualidade e na quantidade do trabalho individual, abrindo, assim, oportunidade de carreira que as distinções de classe haviam tornado difíceis no passado; 8º) reduziria o custo das necessidades da vida, por meio da simplificação, padronização e produção em massa, facilitando à família

BIBLIOTECA

média maior conforto físico; 9º) forneceria técnicas para simplificar situações complexas e planejaria normas de controle para as mesmas. (35)

Segundo seus Estatutos, o instituto deveria funcionar por meio de duas divisões que seriam denominadas de Divisão de Organização Administrativa e Divisão de Organização Técnica do Trabalho. Seus campos de atividades foram delimitados em subdivisões. A questão central estava em primeiro lugar tomar decisões que partiriam dos chefes das empresas para com os empregados, cada qual determinando os órgãos e coordenando racionalmente as respectivas funções; e em segundo lugar outras decisões seriam tomadas, tendo em vista especificamente os operários, analisando-os, selecionando-os, orientando-os e instruindo-os de acordo com suas aptidões psico-fisiológicas. Isto seria feito numa ascensão gradativa, até o chefe de serviço. (36)

Como podemos observar, a primeira divisão - a da organização administrativa - organizava o trabalho de forma coletiva, enquanto a segunda - a da organização técnica do trabalho - tomava como ponto de partida o indivíduo, investindo nele, considerando-o como o elemento central do processo de trabalho.

Na primeira, incluiriam todos os trabalhos e estudos de gabinete, envolvendo a parte administrativa, a estatística, a contabilidade, a compra e venda, a produção, a legislação e o financiamento. Na segunda, incluiriam os assuntos de organização técnico-psicológica do trabalho. Ela ofereceria orientação profissional, determinaria métodos de seleção e educação profissional. Cuidaria também da própria higiene do trabalho.

O IDORT espelhava-se nas normas de racionalização definidas por Taylor, buscando o máximo de eficiência no trabalho, através da eliminação dos desperdícios, isto é, obtendo-se o máximo com o mínimo de energia.

Lutava pelo abandono do dogmatismo e do empirismo e defendia por todos os meios a racionalização e a organização. Estas deveriam assegurar a coordenação de todas

as atividades de uma empresa. "Organizar é por si mesmo uma atividade coordenante. É o encadeamento conjugado de várias unidades, de forma que quando cada uma executa efetivamente a sua parte, o esforço de todas alcançará o resultado planejado para o conjunto como um todo". (37)

Buscava acima de tudo a boa administração, através dos melhores métodos de divisão do trabalho.

A finalidade última da Organização Científica para o IDORT era o alcance da "felicidade dos homens em sua vida terrena, seja no aspecto material, sentimental, moral ou espiritual e, para alcançar esse ideal, convergem todos os princípios, regras e recomendações da Organização Científica". (38)

A busca dessa idealização estava conjugada à obtenção da ordem e da harmonia da sociedade e dos valores burgueses, num momento em que - década de 30 - a burguesia lutava para defender os seus interesses junto ao Estado, procurando resolver o problema do trabalho e da questão social, numa sociedade capitalista que empreendia a sua modernização. (39)

Além do mais, a grande preocupação do IDORT estava centrada na boa administração, através dos melhores métodos da divisão do trabalho. Para tanto, aprimorou suas técnicas quanto à orientação profissional e à reeducação dos trabalhadores já em exercício, sendo o seu objetivo final a obtenção de melhor equilíbrio social. (40)

Foi justamente nessa área que o IDORT teve papel significativo junto à CPEF. Cursos regulares sobre os princípios da organização racional do trabalho eram ministrados aos chefes de seções das oficinas e ao pessoal ligado à parte administrativa, objetivando com os ensinamentos obtidos nessas aulas, um adestramento eficiente das pessoas que estavam diretamente ligadas aos cargos de mando, passando às mesmas princípios sobre a eficiência do trabalho, sobre o controle do desperdício de tempo e de materiais e também sobre a organização.

Os efeitos desses princípios foram tão importantes para a CPEF, que a mesma chegou a receber do IDORT, no ano de 1948, um prêmio por ter sido a empresa que mais primorou em difundir e aplicar sobretudo, em suas oficinas, os métodos de organização racional do trabalho.

O IDORT conseguiu articular a capacidade de organização da burguesia industrial, na defesa dos seus interesses. E quanto ao operário? Até que ponto os benefícios da organização científica do trabalho foram estendidos ao trabalhador ferroviário?

Está claro que a ferrovia muito ganhou com esta nova racionalidade, porém o mesmo não pode ser dito quanto aos ferroviários. Somente através de sua fala é que poderemos captar tal problema e relatar as consequências geradas.

É aqui que se encerra a grande contradição imposta pelas normas de racionalização aplicadas e divulgadas pelo IDORT. Quanto aos benefícios para o capital, somos unânimes em afirmar que os seus objetivos foram atingidos. Essas normas vieram ao encontro da necessidade do capital de controlar e disciplinar a força de trabalho, nesse momento histórico do nosso processo de desenvolvimento industrial. No entanto, quanto aos benefícios aos trabalhadores, e quanto às novas normas disciplinares impostas, muito temos a questionar.

Segundo Antonacci essa nova organização do processo de trabalho, que se fundamentava na fragmentação e departamentalização das atividades, criou uma nova autoridade e uma nova hierarquia de poder dentro da fábrica. Técnicos especializados com o saber fundamentado num "preparo sólido", eram garantia de uma maior objetividade para resolver os conflitos de interesses. Eles passaram a assumir o planejamento das tarefas, determinando de forma científica as condições de execução e a remuneração do trabalho. (41)

As formas de organização operária que começaram a despontar nesse momento - décadas de 30 e 40 - através da organização sindical foram desarticuladas.

Através dos princípios de racionalização do IDORT, Antonacci afirma que o afrontamento hostil entre as classes sociais estava superado, uma vez que os salários, os horários, os ritmos e as condições de trabalho, enfim, as relações capital/trabalho estavam submetidas à arbitragem da ciência. Sendo assim, a administração científica desqualificava, não só o trabalho e o trabalhador, como qualquer reivindicação a respeito do que foi cientificamente determinado: salários horários, condições de trabalho, etc. (42)

Por meio do IDORT, a burguesia industrial tentou romper os vínculos de solidariedade operária. Ela visou a desarticulação de uma classe que na década de 20 caminhava para a sua organização. Assim sendo, passou a exercer controle sobre a mesma, tanto em relação ao processo de trabalho, como em relação ao próprio mercado de trabalho.

Para Antonacci, as práticas do IDORT levaram ao ápice o movimento de desqualificação, despolitização e desorganização dos trabalhadores e das suas formas de luta, através desta nova organização do processo de trabalho. No entanto, o resultado dessa intervenção vai ser o surgimento de novas formas de expressão e organização das lutas cotidianamente travadas no interior do processo de trabalho. Essas formas passaram para as discussões acadêmicas como sendo esvaziadas de conteúdo político, resultando em noções de ausência ou incapacidade política da classe trabalhadora. (43)

Tomando como referência as oficinas da CPEF, essa interpretação é possível, pois na verdade ocorre uma mudança nas formas de resistências que, de coletivas, passam a ser individualizadas e portanto mais difíceis de serem identificadas.

No entanto, Antonacci mesmo nos mostra que apesar dessa falsa aparência há uma ambiguidade, pois a "Vitória da Razão" foi até certo ponto alcançada, saindo com isto vitorioso o projeto da classe dominante e, quanto aos operários, as resistências às práticas racionalizadoras

também se fizeram sentir em todas as suas dimensões e profundidade.

A autora em questão afirma que: "completando a divisão do trabalho, restringindo os campos de atuação da força de trabalho, hierarquizando e burocratizando o poder no espaço fabril, a taylorização do processo de trabalho produziu novas formas de resistência operária." (44)

Mesmo sob normas estabelecidas cientificamente, tendo como centro uma autoridade competente e impessoal dos técnicos, os ferroviários encontraram formas de fazer valer suas insatisfações quanto à nova organização do processo de trabalho imposta pela Reforma Administrativa de 1928.

Tenca por sua vez sugere que a "positividade da prática idortiana está em ter levado a sério a mística da despolitização. Despolitizar não se restringia ao campo de luta entre patrão - empregado, visando impedir a ascensão do segundo. Mas no ideário da administração científica, difundido pelo IDORT, despolitizar significou também uma prática política particular - da grande indústria - a nível do Estado, para fora do controle do Estado." (45)

As interpretações de Antonacci e Tenca se completam, porém não encerram a questão. Cada qual contribui com sua análise para elucidar questões relativas ao papel do IDORT na sociedade, na grande indústria, no Estado e na força de trabalho. Todos esses elementos sofreram as consequências das inúmeras tentativas de introdução das práticas racionalizadoras, porém, as mesmas foram adversas.

Pelo exposto, vê-se que as práticas racionalizadoras difundiram-se via IDORT, no plano das idéias. Muitos lutaram para torná-las uma prática constante à sociedade e ao Estado. No entanto, mesmo "uma fé quase que inabalável nessa cientificidade do mundo da produção que levou os idortianos a estruturar ao longo dos anos 30, um verdadeiro tratado sobre a organização" (46) foi suficiente para trazer mudanças irreversíveis na sociedade. Elas ocorreram, porém não com a intensidade desejada. Ainda restam dúvidas para

entender até que ponto o saber racional influiu no processo de organização do trabalho e na resistência operária.

NOTAS

(1) Consultar: Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit.

(2) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 40.

(3) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 62.

(4) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 63.

(5) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 16 e 17.

(6) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 63.

(7) Relatório nº 80 da Diretoria da CPEF à Assembléia Geral, em 25 de junho de 1929. São Paulo, Casa Vanordem, 1929. p. 30.

(8) Relatório nº 80 - op. cit. p. 30, 31.

(9) Licht, Walter - Working for the Railroad - New Jersey, Princeton University Press, s/d. p. 15, 16 e Chandler Jr, Alfred D. - The Visible Hand - The Managerial Revolution in American Business. E.U.A., Seventh Printing, 1982. p. 94 a 109.

(10) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 68.

(11) Relatório nº 80 - op. cit. p. 31, 32.

(12) Relatório nº 80 - op. cit. p. 32.

(13) Relatório nº 80 - op. cit. p. 33.

(14) Relatório nº 80 - op. cit. p. 33.

(15) Relatório nº 80 - op. cit. p. 34.

(16) Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit. p. 73, 74

(17) Relatório nº 80 - op. cit. p. 35.

(18) Relatório nº 80 - op. cit. p. 45, 46.

(19) Relatório nº 80 - op. cit. p. 37.

(20) Relatório nº 80 - op. cit. p. 38 e 39.

(21) De Decca, Edgar Salvadori - "A Ciência da Produção: Fábrica Despolitizada" In Revista Brasileira de História - São Paulo, 316 - setembro de 1983 - p. 66.

(22) Rago, L. Margareth e Eduardo F.P. Moreira - op. cit. p. 26.

(23) De Decca, Edgar Salvadori - op. cit. p. 50.

(24) Consultar: Simonsen, Roberto - "Pelo Trabalho Organizado" In O Trabalho Moderno. Seção de Obras "O Estado de São Paulo", S. Paulo, 1919.

(25) De Decca, Edgar Salvadori - op. cit.

(26) Em relação à combatividade, lutas e reivindicações da classe trabalhadora no Brasil, nas décadas de 1910 e 1920, consultar: Cruz, Heloisa de Faria - Os Trabalhadores em Serviço: Dominação e Resistência - 1900-1920. Campinas, UNICAMP, 1984 Dissertação de Mestrado, (mimeo); Dias, Everardo - História das Lutas Sociais no Brasil - São Paulo, Alfa-Omega, 1977;

Pinheiro, Paulo Sérgio e Michael Hall - A Classe Operária no Brasil (1889 a 1930) - O Movimento Operário, Vol. I, São Paulo, Alfa-Omega, 1979; Pinheiro, Paulo Sérgio e Michael Hall - A Classe Operária no Brasil (1889-1930) - Condições de Vida e de Trabalho, Relações com os Empresários e o Estado - Vol. II - São Paulo, Brasiliense, 1981.

(27) Antonacci, M. Antonieta Martines - op. cit. p. 6 a 12.

(28) Antonacci, M. Antonieta Martines - op. cit. p. 82.

(29) Tenca, Álvaro - Razão e Vontade Política - O IDORT e a Grande Indústria nos Anos 30 - Campinas, UNICAMP /IFCH, 1987 Dissertação de Mestrado, (mimneo). p. 64.

(30) Tenca, Álvaro - op. cit. p. 64 e 65.

(31) Jornal "A Plebe" - 31/12/1932 p. 1 a 3.

(32) Tenca, Álvaro - op. cit. p. 7.

(33) Revista do IDORT - São Paulo, Janeiro de 1932 - Ano 1, nº 1, p. 1.

(34) Revista do IDORT - op. cit. p. 2.

(35) Revista do IDORT - São Paulo, Março de 1933 - Ano 3 - nº 15. p. 53.

(36) Revista do IDORT - op. cit. p. 38.

(37) Revista do IDORT - São Paulo, Abril de 1934 - Ano 3 - nº 28, p. 74.

(38) Revista do IDORT - São Paulo, Abril de 1942, nº 124, p. 15.

(39) Quanto à questão da burguesia e da emergência da questão social ligada à elaboração das leis trabalhistas, consultar: Almeida, Maria Hermínia Tavares - Estado e Classes Trabalhadoras no Brasil (1930-1945) - USP, São Paulo, 1978 Tese de Doutorado, (mimeo); Diniz, Eli - Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil 1930-1945 - Rio, Paz e Terra, 1978; Gomes, Angela Maria de Castro - Burguesia e Trabalho - Política e Legislação Social no Brasil - 1917-1937 - Rio de janeiro, Editora Campus Ltda, 1979; Munakata, Kazumi - A Legislação Trabalhista no Brasil - São Paulo, Brasiliense, 1981; Paoli, Maria Célia - Trabalho e Conflito na Era do Estado (Direitos Sociais, Cidadania e Leis do Trabalho no Brasil de 1930-1950) (mimeo).

(40) Revista do IDORT - São Paulo, Fevereiro de 1932 - Ano 1, nº 2 p. 3.

(41) Antonacci, Maria Antonieta Martines - op. cit. p. 14.

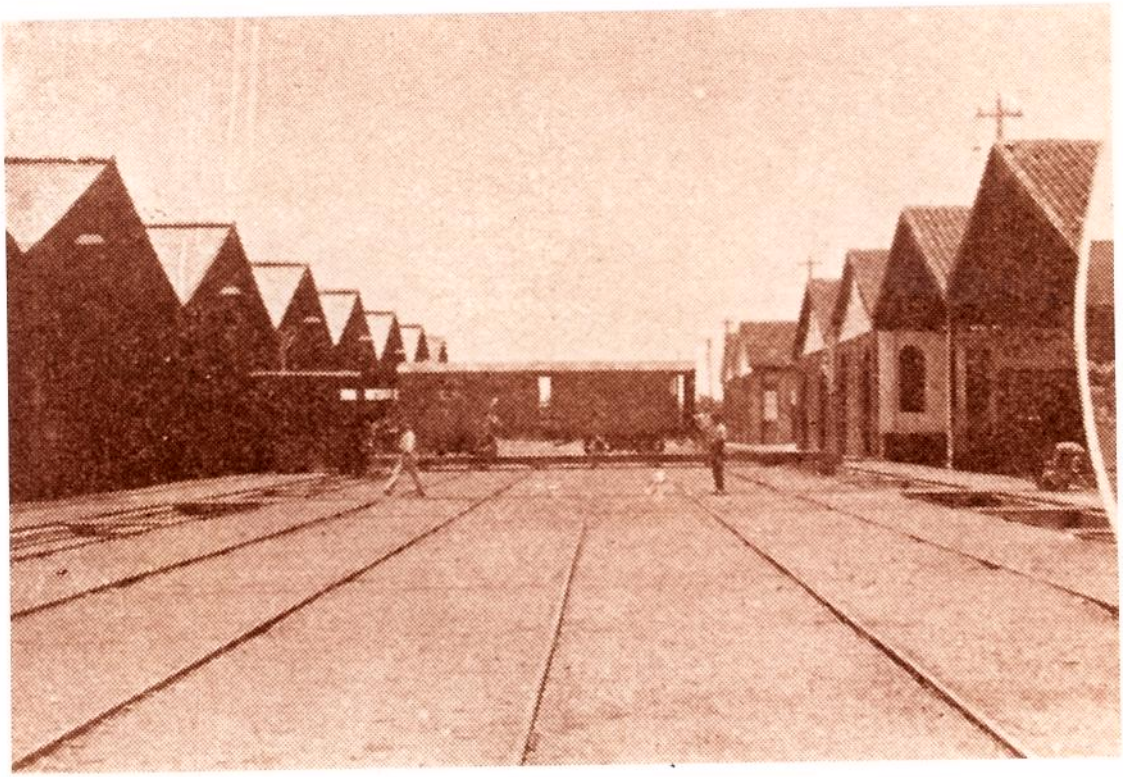
(42) Antonacci, Maria Antonieta Martines - op. cit. p. 28.

(43) Antonacci, Maria Antonieta Martines - op. cit. p. 82.

(44) Antonacci, Maria Antonieta Martines - op. cit. p. 35.

(45) Tenca, Álvaro - op. cit. p. 1 e 2.

(46) Tenca, Álvaro - op. cit. p. 66.



Oficinas da Companhia Paulista de Estrada de Ferro - Vista dos barracões e do "carretão" - Vagão que fazia o transporte de materiais, de carros e vagões, de um setor a outro da oficina.

Fonte - Album Ilustrado da CPEF - 1918 - Arquivo Histórico do Município de Rio Claro

4 - A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NAS OFICINAS DE RIO CLARO: 1930 - 1940

O objetivo deste capítulo é o de descrever a forma como os ferroviários vivenciaram sua participação no processo de trabalho das oficinas da CPEF, inseridos dentro de uma organização racional da produção. O enfoque dado será tanto sob o ponto de vista técnico, relacionado com o funcionamento da oficina, como sobre o ponto de vista social, isto é, a interação entre a fábrica e o cotidiano do ferroviário, a fim de compreender as suas reações em função do que lhes foi imposto pela administração da CPEF.

Para atingir este objetivo, deixaremos fluir em muitos momentos a fala do ferroviário a fim de visualizar a forma como eles introjetaram a organização das oficinas da CPEF, centrando nossa análise nas décadas de 1930 e 1940, momentos estes expressivos de prosperidade da empresa em questão e de pleno vigor na aplicação dos métodos tayloristas de produção e do sistema divisionário, ou seja, a plena aplicação da Reforma Administrativa de 1928 (Tabelas 5 a 11).

4.1. "TODOS OS NOSSOS PASSOS LÁ DENTRO ERAM OBSERVADOS": A FORMA COMO ERAM RECRUTADOS OS FERROVIÁRIOS

Podemos observar duas portas de entrada no processo de trabalho nas oficinas da CPEF.

"A mais frequente era através do Curso de Ferroviário dos Empregados da CPEF a "escolinha da Paulista". Este era dado em colaboração com a Escola Profissional Secundária Masculina de Rio Claro, fundada em 1935. A Escola Profissional tinha o curso de Ferroviário. A parte teórica, português, matemática, desenho, era dada lá na Escola e a parte prática nas oficinas da Companhia Paulista. Em 1942 foi fundado o SENAI. A nossa escola deu

grande contribuição ao SENAI. O nosso Inspetor Geral esteve um ano trabalhando no SENAI, organizando séries de desenhos. Inclusive eu passei também dois meses no SENAI na parte do desenho técnico. Em 1946, a Escola passou inteiramente para a Companhia Paulista. Incluvise as aulas teóricas iriam ser dadas lá". (chefe da seção técnica)

"As primeiras experiências com a escola profissionalizante foram realizadas pela Companhia Sorocabana, por volta de 1930. Esta iniciou um sistema de preparação de pessoal ferroviário, com uma escola dentro da oficina. Este sistema foi seguido também pela CPEF. Esses cursos de treinamento eram ministrados por cerca de quatro anos, com aulas teóricas e práticas. O indivíduo formava-se e imediatamente era aproveitado pela ferrovia. A entrada no processo de trabalho dava-se através da condição de aprendiz e este, por sua vez, deveria passar por um longo processo de treinamento para posterior promoção a oficial". (chefe da seção técnica)

"Meu pai era ferroviário. Era ferreiro na oficina de Rio Claro. Ele veio de Jundiaí para Rio Claro, onde ele se estabeleceu. Então nós, eu e mais meu irmão entramos nesse curso ferroviário, porque meu pai achava que era a única oportunidade que a gente teria de não entrar como escravo, porque naquela época o serviço era bruto, manual, serraria era um demônio. Era um serviço pesado, era fogo prá todo o lado. Naquele tempo era tudo aqueles marteletes enormes, não tinha solda, não tinha nada. Era caldeado, as peças eram feitas em caldeamento. Os materiais eram em fusão alta para ligar. Meu pai trabalhava nisso, e ele via que os ajudantes sofriam muito, e ele não queria que os filhos dele fosse entrar lá como ajudante, e, a única maneira de ingressar na ferrovia já com condições de futuro e de exercer um trabalho melhor teria de cursar essa escola". (mestre da ferramentaria)

"Para se iniciar dentro das oficinas da Companhia Paulista a gente teria que fazer a Escola Profissional, a qual fiz três anos, depois então o curso ferroviário, que

eram de quatro anos. Já na terceira série, a gente já era deslocado para as oficinas prá executar já trabalhos, com trabalhos específicos como oficial, dentro das oficinas da Companhia Paulista. Então a gente teve uma carreira. A gente saía da escola, entrou como aprendiz depois de aprendiz era obrigatório cada ano prestar mais um exame prá que se passasse aprendiz de primeira e de segunda ou de terceira e assim por diante, até que se atingisse o máximo que era oficial". (mestre de carros)

"O aprendiz tinha que percorrer três níveis: o aprendiz de primeira, de segunda e de terceira, significando graus diversos de treinamento, o que demandava muitas vezes, anos de muito esforço e trabalho, sem qualquer melhoria nos seus níveis salariais. A partir desse treinamento é que ocorreria a sua promoção a oficial que também subdividia-se em cinco categorias: oficial de quinta, de quarta, de terceira, de segunda e de primeira categorias. Conforme o oficial desenvolvia suas atividades e preenchia as expectativas da CPEF, as promoções iam se dando. Normalmente era um processo longo que demandava tempo e muita aprendizagem por parte do operário, sem considerar também, que muitos em sua longa vida de ferroviário, jamais conseguiram atingir sequer a oficial de quarta, de terceira ou de segunda". (mestre da seção técnica)

"O oficial de primeira correspondia ao cargo de auxiliar de chefe de seção. Desta posição através do trabalho, o indivíduo chegava a chefe de seção, supervisor e finalmente o último degrau da carreira dentro das oficinas, ou seja, mestre geral. Os mestres ficavam subordinados aos engenheiros e poderiam responder por eles na sua ausência". (mestre da mecânica)

"Para atingir uma carreira de mestre era muito difícil. Não era fácil, tinha que sobressair, mostrar trabalho, mostrar alguma coisa que a gente sabia, senão não conseguia. Era muito difícil". (mestre de carros)

"O trabalho como mestre ali era o seguinte: a gente era abaixo de engenheiro, e a gente então respondia na falta

dele, respondia por ele, não só respondia, como também assinava as papeladas, ou seja, os pedidos de materiais, e outras coisas mais, então era um trabalho de muita responsabilidade". (mestre de vagões)

"Como mestre é uma coordenação geral dos setores ai então a gente coordenava todas as seções, que eram de calderaria, funilaria, serralheria, estofamentos, partes de marcenaria, parte de pintura e parte de usinagem de rodeiros. Rodeiros eram os que colocavam nos trucks, ou seja, debaixo dos carros pra poder andar na linha. Então essa função do mestre já era mais ampla, pegava muitas seções, e a gente comandava. O mestre comandava os auxiliares de chefe, os chefes, e só até aí". (mestre de carros)

O ferroviário era portanto submetido a um longo processo de observação, o que justifica a afirmação de que todos os passos dados dentro da oficina eram atentamente observados.

O acesso à escola profissionalizante era limitado, sendo a preferência dada para filhos de ferroviários, porém, sempre havendo a intermediação da seleção, mediante um exame muito minucioso. Mas, as boas relações pessoais ajudavam muito no acerto de vagas.

A família dos ferroviários empregados constituía um reservatório de força de trabalho substitutiva que gradativamente ia sendo incorporada à CPEF na medida das necessidades de expansão da produção. Portanto, as relações de amizade e os laços familiares formaram na ferrovia uma importante forma de obter a segurança no emprego.

Assim se expressa o ferroviário: **"No meu tempo apresentavam-se os candidatos. Tinha que ser filhos de ferroviário. Se houvesse vaga, seriam chamados ainda outro grau de parentesco de ferroviário, mas nunca houve. Tinha filho de ferroviário demais. Era então designado a fazer uma seleção, um exame".** (mestre de vagões)

A seleção era um fator importante na escolha do futuro ferroviário:

"Então fazia uma seleção, um exame de aritmética e português e algum de conhecimentos gerais para ver até onde ia o interesse do menino. E poderia ser admitido só os que tivessem catorze anos completos e não tivessem completados os dezesseis. Era a idade estipulada. Os selecionados é que iriam fazer o cursinho preparatório. Lá dentro, só da parte teórica prá valer. Quando completava esse preparatório, aí então tinha o exame eliminatório, para preencher as vagas. Somente os vinte e cinco melhores eram recolhidos à escola, os demais ficariam para uma outra oportunidade, para o ano seguinte, se a idade permitisse. Já entrava selecionado. Depois, fazia quatro anos. Era puxado! Não era permitido repetir dois anos em nenhuma das séries. Se repetisse era eliminado. Quer dizer, quando chegava no fim da linha, dos vinte e cinco que haviam entrado, dezoito ou vinte eram aprovados e qualificados para ingressar na ferrovia". (chefe da seção técnica)

A outra porta de acesso ao processo de trabalho era "a contratação como ajudante, isto é, o indivíduo ingressava nas oficinas como trabalhador não especializado e, muito valia a indicação de pessoas que já trabalhavam na CPEF. Também era levado em consideração o conhecimento das habilidades do indivíduo, em determinadas tarefas. Ao entrar, ele realizava estágios em diversas seções onde seus conhecimentos eram postos à prova. Em função das qualidades apresentadas, ele passava a ajudante de uma função qualquer (marceneiro, mecânico, carpinteiro, serralheiro, fundidor, ferreiro, etc.). A sua promoção à condição de aprendiz de uma determinada função só se daria mediante a comprovação de uma real aptidão. A partir daí, desenvolvia-se ao longo do tempo, todo um processo de aprendizagem". (mestre da ferramentaria)

Este nem sempre era acompanhado de uma evolução hierárquica e salarial.

O caráter de estabilidade, assumido pelo emprego nas oficinas, levou os seus trabalhadores a uma pequena mobilidade no contexto da cidade de Rio Claro e o reflexo

nas oficinas foi a aceitação de um processo rígido de controle de trabalho.

Grande parte das contratações eram feitas de acordo com a necessidade do serviço. Isto levava o trabalhador a percorrer, em sua grande maioria, todos os setores da oficina.

Essa mobilidade interna, devido à própria característica do serviço exigido, permitiu a um número significativo de ferroviários adquirir uma visão globalizante do trabalho, constituindo-se portanto num meio de ascenção hierárquica dentro da empresa.

"Quando eu entrei, trabalhei muito poucos dias na preparação de dormentes. Dali eu saí e fui prá seção de vagões. Logo em seguida eu fui trabalhar na seção de construção de vagões frigoríficos. Ali, aprendi muita coisa, com aqueles mais antigos e ali eu consegui passar para ajudante de carpinteiro. Daí, por necessidade de serviço eu fui para a seção de marcação, para dar férias de sessenta dias prá duas pessoas de lá e, só nessa seção, eu fiquei quatorze anos". (carpinteiro)

"Fui estagiário na seção de freios, fui estagiário na seção de eletricista, fui estagiário na seção de torno de rodas, de truck de vagões e de truck de cargas". (soldador)

Essa passagem por diversas seções era utilizada pela Empresa como uma forma de treinamento. Objetivava adestrar o indivíduo, porém, em consequência da rigidez das normas de trabalho, jamais o trabalhador conseguia fazer desse processo de treinamento uma forma de luta contra a organização da CPEF. O adestramento era tal que esse conhecimento revertia-se num orgulho do ferroviário para com a perfeição da organização da empresa, dentro da qual ele era nada mais do que uma pequena peça de uma imensa engrenagem.

Como resultado, tínhamos dois tipos de trabalhadores: um que era preparado para exercer funções limitadas, como por exemplo, operar máquinas simples, isto é, realizar tarefas mecânicas que não exigiam a utilização

da "arte de pensar". O trabalhador era treinado dentro de certos princípios, para exercer uma atividade determinada. O outro, já se preocupava com a formação profissional, com o treinamento detalhado e especializado em um ofício. Destes, exigiam-se continuamente cursos de treinamento e especialização, e geralmente passavam a supervisores, constituindo-se em agentes burocráticos no processo de trabalho, tomando decisões e direcionando a produção, porém, sempre voltados para a valorização da empresa. Estes eram de origem proletária, porém, por inúmeras razões, eram escolhidos pela direção da empresa e por ela investidos de poderes disciplinares, servindo como agentes da administração.

A oficina da CPEF constantemente oferecia esses cursos de treinamento fundamentados nos princípios de administração científica divulgados pelo IDORT. O princípio norteador era a racionalização e a valorização do trabalho: **"Máximas de Taylor e Ford estavam sempre presentes nas oficinas. Pensamento: 'se não formar homens ao mesmo tempo que aperfeiçoamos as máquinas, o nosso trabalho será em vão'. Esses dizeres estavam sempre presentes nas salas de aula e em quadros presos nas paredes das oficinas. Era sempre pensamento de Taylor e Ford".** (chefe da seção técnica)

Essa foi a estratégia usada pela CPEF para manter sua mão-de-obra unida e coesa.

4.2. "UMA ORGANIZAÇÃO QUE NÃO TEM PREÇO" - AS OFICINAS DA CPEF DE RIO CLARO

"A Companhia Paulista tinha duas oficinas, uma em Jundiaí e a outra em Rio Claro. Jundiaí a vida dela era sobre manutenção de máquinas, máquinas elétricas e cabia a Rio Claro a manutenção e também a confecção, porque seria o caso de reforma gerais. Era praticamente uma confecção de carros e vagões. Então ela era uma oficina que era

totalmente independente. Todo o trabalho, toda a vida da ferrovia a que se refere a carros e vagões, eram sustentados por essa oficina, essa oficina que era composta na sua maioria de elementos que como eu, vinha de um curso ferroviário onde recebiam um aprendizado de quatro anos teórico-prático, tudo relativo a vida da ferrovia". (mestre da ferramentaria)

"A oficina geral era em Jundiaí. Lá era a parte de mecânica mesmo, a parte técnica era tudo lá. Lá construía. Aqui era reparação e fazia alguma coisa. Mas tinha coisa que não dava prá fazer aqui, aí tinha que ir prá Jundiaí. Aí fazia lá, as máquinas, as locomotivas. Aqui tinha mais gente. Lá era mais pouca gente". (caldereiro)

O Relatório nº 81 da Diretoria da CPEF do ano de 1929 deixa transparecer, quanto às oficinas de Rio Claro, a necessidade de ampliação de suas instalações devido "ao aumento considerável do material rodante verificado no último decênio, de cerca de 67,3%". (1)

> "Tendo a Companhia 6.065 vagões de mercadorias e 347 carros de passageiros, devemos estar habilitados a recolher e reparar mensalmente 253 vagões e 14 carros. Correspondem, esses números à média mensal de 8%, perfeitamente aceitável para a porcentagem de veículos fora de tráfego. Adotada porém, essa média, a ampliação das oficinas de Rio Claro para abrigar todo esse material se tornaria de proporções indesejáveis. Teremos que encarar simultaneamente com o aumento das instalações, a mudança de certos maquinismos, cuja localização atual, dada à exiguidade de espaço é defeituosa, obrigando os operários a grandes caminhadas com prejuízo para o rendimento do serviço. Ao lado dessa mudança, os métodos de trabalho devem ser melhorados, procurando adotar o sistema de trazer a obra

> para o operário e não levar o operário para a obra, realizando também a divisão do trabalho por turmas que sempre farão, obedecendo à continuidade do trabalho, os mesmos serviços. É aconselhável, sempre que possível, evitar o transporte manual de materiais, empregando em larga escala os guindastes aéreos e pontes rolantes. Um plano de reforma e modernização dos métodos de trabalho está sendo elaborado para oportuna realização". (2)

O presente relatório atesta o aumento das atividades das oficinas, porém defende os interesses da Diretoria em não investir na melhoria das condições de instalação e consequentemente, das condições de trabalho, significando que a Reforma Administrativa não instituiu melhorias técnicas, mas sim, reorganizou a produção visando maior acumulação.

O espaço ocupado pela oficina correspondia a inúmeros barracões, agrupados em dois setores, um em frente ao outro. Interligando esses barracões tinha o "carretão" que era um vagão que realizava o transporte das peças, dos carros e vagões de um bloco de barracão para o outro. Esses eram próximos à estação da estrada de ferro. Esses barracões eram simples, construídos de madeira, tendo sua estrutura montada com eucaliptos. **"As oficinas eram simples, não com uma estrutura de uma indústria de hoje. Eram barracões bastante baixos, pouca iluminação, mas eram bem conservados, tratados aquilo ali, com carinho, tudo bem asseado".** (mestre do setor de mecânica)

"O barracão era limpo. Todos tinha uma lata prá por todos os retalhos de madeira, de folhas, por causa de não pôr no chão. Tinha um varredor que varria. Eu mesmo cheguei varrer muitas vezes. De sábado também. Todo o sábado os chefes pegava uma porção, todo mundo, não tinha esse nem aquele para limpar a oficina. Varria e com o regador molhava tudo as formas. Cada um limpava a sua ferramenta e passava

óleo. Deixava tudo limpinho. Isso era em todas as seções. E segunda - feira, começava tudo de novo. Chegava no fim do ano, nós limpava até os telhados com mangueira. Limpava tudo. Todas as turmas tinha o ambiente deles. Era varrer todo o dia. Tinha um ajudante que varria todo dia. Ele limpava todo dia. Agora sábado, todos nós tinha que limpar bem. Não podia deixar toco de cigarro no chão. Era tudo muito simples mas tudo muito limpo". (funileiro)

"Toda a oficina, tanto as máquinas, como as ferramentas, era movida por equipamentos hidráulicos e ar comprimido, que eram construídos e mantidos pela própria oficina. Todas se interligavam por uma força de propulsão comum, através de um sistema de condutos que levava a energia até o interior da oficina. Eram mangueiras que formavam uma complexa rede de tubulação, isto é, uma espécie de encanamento que percorria todos os setores, levando a energia hidráulica para o seu funcionamento. Periodicamente, os registros precisavam ser abertos para evitar o acúmulo de água para não dificultar a produção do vapor". (mestre da ferramentaria)

"Esse sistema gerava uma certa auto-suficiência entre os diversos setores: é que nem você ter a instalação na sua casa, em cada cômodo você tem sua derivação. Trabalhava às mil maravilhas, não tinha problema nenhum e o pessoal usava semana inteira as máquinas, principalmente máquinas manuais é claro. O hidráulico era o conjunto de compressores que abastecia uma rede, em toda a oficina. As mangueiras eram adaptadas às máquinas. Os compressores eram de caldeiras de locomotivas e todo esse trabalho era realizado para transformar o vapor em ar comprimido, para dar movimento e vida à oficina". (mestre da ferramentaria)

"Todo o final de semana, a seção de ferramentaria fazia a fiscalização das máquinas que seriam liberadas todas as segundas-feiras, pela manhã. Caso necessitasse de reparos, os mesmos seriam efetuados ao longo da semana seguinte". (mestre da ferramentaria)

"O sistema hidráulico foi mais tarde substituído pela energia elétrica. Cada máquina passou a ter o seu próprio motor de transmissão. Isso facilitou a execução do trabalho, assim como ampliou o espaço, diante da não necessidade do sistema de correias. Também diminuiu em muito os acidentes de trabalho". (mestre do setor de mecânica)

"Naquela época primeiro as peças eram estampadas e depois usinadas. Todas as máquinas e ferramentas utilizadas eram usinadas na própria oficina. Eram máquinas de furar, serras circulares, arrebitadores, etc, tornando-a auto-suficiente na produção de peças, de materiais e ferramentas de que necessitava. A demanda não era só da oficina, mas também de toda a linha da CPEF, assim como das pequenas metalúrgicas situadas na cidade de Rio Claro. As peças requisitadas eram desenhadas, modeladas e prensadas no interior da oficina de Rio Claro". (mestre da ferramentaria)

"Isso dava uma movimentação tremenda dentro das oficinas. Precisava pessoal especializado em todos os oficios, compreendeu? E quando não havia um oficialmente, a gente improvisava. Havia sempre um capaz de fazer, embora não fosse da arte". (chefe da seção técnica)

Diante do exposto, vê-se que os operários da oficina chegam a apresentar uma idéia da organização da produção e suas inter-relações. A divisão do trabalho no interior da mesma é fluída, é contínua e o ferroviário não se vê imobilizado numa determinada tarefa. Sua "arte de fazer" é valorizada, sendo este um elemento importante para sua própria autovalorização.

"A oficina de Rio Claro era dividida em três setores: o setor de produção industrial, que produzia todo o material utilizado para a reparação de carros e vagões e também a manutenção de todo o equipamento da ferrovia e da oficina; o setor de carros que era responsável por esse serviço nos carros e o setor de vagões. Então, eram distintas três turmas e três setores". (mestre da ferramentaria)

Estes eram complementados pela seção técnica e o escritório, e é importante salientar que os três setores da produção interligavam-se. Um não subsistia sem o outro. Em função disso não podemos ter uma visão parcializada de cada um, o que nos leva a afirmar que a oficina funcionava através de um trabalho de equipe, implicando formas específicas de cooperação entre máquinas e trabalhadores.

Dentro da oficina não se consegue distinguir uma seção que tenha superioridade sobre a outra. Por ser um processo de reforma de carros, todas têm a sua importância.

O trabalho era supervisionado por um engenheiro chefe sendo, no período estudado, o Dr. Pelágio Rodrigues dos Santos. Este centralizava todo o controle administrativo e disciplinar:

"Dr. Pelágio Rodrigues dos Santos foi o maior engenheiro que a Paulista já teve. O homem foi o melhor! Ele não era de dar risada com o pessoal, assim era seco, mas era justiceiro. Até que se o chefe fosse dar parte de empregado, qualquer coisa, ele tinha que arrumar testemunha ou prova, porque se ele fosse lá com o Dr. Pelágio e falasse do empregado, ele queria ouvir os dois separados, a testemunha do empregado e a testemunha do chefe. Se o chefe estivesse errado, coitado dele. Então, ele era formidável". (mestre da marcenaria)

O engenheiro chefe era o vínculo entre a direção da empresa e o ferroviário. Ele representava a empresa, mas ao mesmo tempo era de extrema importância para o trabalhador da oficina. Era frequentemente visto como uma pessoa que havia estudado, portanto, estava bem acima da formação profissional dos ferroviários, sendo respeitado e tido como o elemento que apaziguava qualquer divergência no interior da oficina. Era porta-voz tanto da empresa como dos ferroviários, sendo o mediador dos problemas que surgiam.

Além do engenheiro chefe, havia também o auxiliar de engenheiro, o Dr. Fernando Betim Paes Leme. A este também se estendiam os mesmos papéis do engenheiro. Logo abaixo, ficava o mestre geral com seus respectivos ajudantes que

supervisionavam o mestre ferreiro, o mestre mecânico, o mestre caldereiro, o mestre serrador, o mestre marceneiro, o mestre pintor, o mestre de carros e o mestre de vagões. Subordinados a esses mestres, estavam as diversas seções.

"Nós tinhamos o chefe e o inspetor de turma. O inspetor não era só da turma, era inspetor geral. Mas ele comandava a turma também. Ele tinha o direito de olhar a oficina inteira. O chefe enturmava com sua turma, explicava o serviço, muito chegado ao pessoal, animava nós. A disciplina era brava, mas tinha aquelas coisinhas por fora, tudo escondido. Isso não ia nos ouvidos dos homens grandes, né, nem do inspetor que é mais chegado. Era bom que ele não percebesse. O chefe era bom, ele ensinava a gente". (ajudante de serralheiro)

Tanto o engenheiro, como o mestre geral, eram os responsáveis pela direção geral da oficina perante o Departamento de Engenharia Mecânica da CPEF, ao qual ela estava subordinada.

"Havia muita obidiência para com os mestres. A gente tinha eles como os mestres da gente, aqueles que poderiam fazer com que a gente desse os passos maiores na vida, porque eles se dedicavam e a gente ia aprendendo". (mestre de carros)

Ao chefe das oficinas ficavam subordinadas a Seção Técnica, a Seção de Materiais, a Seção de Diversos e a Seção do Ponto. E ao mestre geral se subordinavam a seção de vigias, dos transportes, a seção de manobras e pátio, e a turma de obras.

O mestre geral exercia uma coordenação geral dos setores. Era uma função bem ampla, pois abrangia muitas seções. Cabia também ao mestre comandar os auxiliares de chefe e os chefes. (Figura 5)

Essas seções ou turmas eram constituídas por certo número de empregados, artífices, ajudantes e trabalhadores braçais, dirigidos por um chefe (mestre) e um ou mais auxiliares, de acordo com o número de empregados existentes.

Pelo exposto vê-se que os ferroviários consideram-se parte de um sistema muito bem organizado que é a ferrovia. Porém, têm nitidamente claro que há uma diferenciação hierárquica entre eles.

Existem os mestres e os subordinados. O poder dos mestres manifesta-se através de sua capacidade de determinar ordens, de organizar o trabalho, de decidir o que fazer, de dar ou favorecer promoções e notas, de punir e também, de conceder favores individuais, como por exemplo, vender aos ferroviários material de construção ou lenha a um preço mais accessível.

Assim se expressa um mestre: **"Eu fornecia prá eles pregos aos poucos, parafusos, dobradiça, borboleta de caixilho. Então eu ajudava eles, mas empregado bom. Agora aqueles que eram ruim, eu repugnava. Não tinha nada comigo e eu ia em cima deles lá".** (mestre da marcenaria)

A superioridade dos mestres é legitimada pelo seu maior conhecimento técnico e também pelo fato de ser o agente da administração que vai exercer controle e vigilância disciplinar sobre os ferroviários. Muitas vezes, extrapolam suas ações, agindo com rigor e com excesso de poder, pois sua função é a de defender os interesses da CPEF.

Com esse poder, os mestres tornaram-se muito temidos e até mesmo hostilizados pelos ferroviários nas suas brincadeiras, no entanto procuravam, acima de tudo, manter relações amistosas com os mesmos, evitando possíveis conflitos.

"Eu não tive queixa de chefe nenhum porque andava sempre direitinho, na linha mesmo, fazia tudo o que eles mandavam. Mas tiveram chefes lá que foram danados de bravo, ruim mesmo, de só ver". (funileiro)

"O chefe quando assumia o cargo de chefe de turma ele já era recomendado pelo engenheiro, pelo chefe mais alto dele: supervisores, inspetor. Ele já era recomendado para não bater muito papo com o empregado. Então não havia diálogo entre o chefe e o empregado. O chefe só chegava: -

você vai fazer tal coisa e ia embora. Não queria ninguém rodeando ele. Isso era difícil! A relação entre o chefe e o empregado não era muito boa não". (soldador)

"Também, os chefes eram vistos como um feitor de escravos. O chefe era um inimigo. Se bem que eu nunca encarei dessa maneira, porque se eu consegui sair de uma posição de trabalhador, naturalmente para um posição um tanto melhor, foi exatamente por encarar de uma maneira diferente. Logo que eu comecei a trabalhar, então comecei a fazer sentir ao chefe que eu era prestativo, que eu sabia fazer mais do que os outros. E sempre consegui mesmo isso. Então de maneira que o meu próprio relacionamento com os chefes sempre foi bom. Eu nunca recusava a fazer serviço. Normalmente, o pessoal era pego a laço". (escriturário)

Os mestres, por serem os representantes da administração, canalizavam para si toda a hostilidade dos ferroviários.

"Os trabalhadores, às vezes enganavam muito e não se apercebiam que essa própria atitude era negativa para eles, porque eles sempre tinham a devolução do serviço. Tinham que refazer tudo outra vez e não ganhavam pontos. Porque existia um serviço de avaliação também, já naquele tempo, em que os melhores sempre ganhavam mais pontos e, ganhando mais pontos também tinham promoção e eles não se importavam. Recebiam o serviço de volta, várias vezes. E aquilo lá não só irritava o chefe como às vezes tinha até alguma punição, se bem que leve, mas tinha punição. Então eu sempre tive bom relacionamento com meu chefe". (escriturário)

O ferroviário só chegava à posição de mestre se ele conseguisse provar sua competência profissional adquirida, na maioria das vezes, ao longo de toda uma vida de trabalho. Só assim ele teria condições de galgar o topo do sistema hierárquico dentro da oficina.

Cada chefe de turma tinha a liberdade para determinar suas próprias normas e regras de trabalho, desde que estivessem de acordo com os princípios da ferrovia. Isto

fez com que muitos, investidos do poder, extrapolassem em suas ações.

"Tinha um chefe, é falecido também, era da pintura. Oh! homem mau meu Deus do céu! Um dia eu fui trabalhar lá para colocar uma peça para ser pintada, debaixo do vagão. Eu fiquei sentado prá poder fazer o serviço. Aí veio um auxiliar dele e falou:

- Oh! rapaz sai daí debaixo. O que você está sentado aí? O chefe não quer.

Eu falei: - Eu tenho o meu chefe. Eu estou fazendo o serviço. Olha a máquina aqui. Estou furando ali prá mim parafusar a peça.

- É, mas você está sentado!

- Onde que eu vou embaixo do carro, de pé?

Eu estava sentado num banquinho prá furar. Eu estava trabalhando e o nego achava que a gente estava parado. O homem da pintura era ruim mesmo! Não me lembro o nome dele, mas aquele chefe era ruim". (funileiro)

Quanto aos ferroviários não-qualificados, são as seguintes as opiniões emitidas pelos chefes de seções:

"Os subalternos não eram rebeldes. Alguns chegavam bêbado, mas a administração procurava solucionar o problema. Dr. Bettin era humanitário e sempre procurava solucionar os problemas. A administração olhava bem por eles". (auxiliar de chefe da tornearia)

"Precisa saber como trabalhar com os subalternos. As turmas eram grandes. A maioria zelava pela ferrovia. Poucos se rebelaram. Não tinha problema de indisciplina. Poucos problemas com bebida. Trabalhavam também com amor". (chefe da seção técnica)

A insubordinação era vista da seguinte forma:

"Na minha turma tinha um que bebia. Era pedreiro, coitado. Ele ia mesmo no fogo. Mas o chefe protegia ele, não falava nada. Ele mandava encostar em algum lugar e ficava. Até ele é falecido já. Era um coitado, ele não falava nada. Agora, tinha um que quando tinha esse negócio de comício, essas coisas, o nego amarrava um porrinho e vinha

impertimente ainda. O chefe pegava e mandava ele ficar quieto num canto. Ele ficava lá até melhorar prá depois começar a trabalhar. Veja como o chefe era bom!" (funileiro)

A insubordinação havia, porém a ferrovia criou mecanismos para controlá-la. Percebe-se na fala dos trabalhadores não-qualificados um certo ressentimento quanto à empresa e também quanto ao fato de não terem sido dadas a eles, condições para subirem na escala hierárquica. Por sua vez, esses elementos também se imbuíram da ideologia do trabalho imposta pela CPEF. Muitos falam do amor com que realizavam seu trabalho, apesar de serem pouco recompensados.

"Eu entrei na Paulista como trabalhador e segui trabalhando, trabalhando, sempre na mesma posição sem nunca ter tido a oportunidade de melhorar de trabalho. A minha trajetória foi isso aí, sempre trabalhando. Sempre considerei o trabalho acima de tudo. Amor e o trabalho é tudo na vida. Então, fui indo, fui trabalhando e o tempo passando, foi passando e aí consegui a aposentadoria, sempre como trabalhador". (caldereiro)

"Eu entrei lá como trabalhador, qualquer serviço. Trabalhava nos trucks, era o serviço mais baixo que tinha. Trabalhei anos. Trabalhei com dedicação e amor. Subi um pouquinho, mas foi difícil. Aposentei como ajudante de serralheiro, pouca coisa a mais. Nunca tive oportunidade de melhorar muito de condição". (ajudante de serralheiro)

"Consegui com muito sacrifício, depois de anos e anos trabalhando a chegar a funileiro. Foi difícil viu! A Paulista não me deu chance, era só prá quem fizesse estudo. Como eu não tive, não consegui muita coisa. mas tudo o que fiz foi com amor e com dedicação". (funileiro)

Portanto, o poder dentro da oficina estava pulverizado nas mãos de cada chefe de turma, ou seja, o mestre.

A estrutura hierárquica está sempre presente como mediação para cada operação do processo de trabalho em cada seção.

Sob a coordenação do Mestre ferreiro, encontrava-se a ferraria, que incluía toda a parte relacionada com soldas e eletricidade.

Ao Mestre Mecânico cabia a Mecânica de Automóveis, a Reparação de Máquinas, a Serralheria, a Ferramentaria, Máquinas Operatrizes e Ajustagem. Cada qual representando uma seção, coordenada pela mecânica.

As seções de Solda, Funilaria, Engates de Freios, Westinghouse, Tornos de Roda, Trucks de Vagões, Trucks de Carros, ficavam sob a coordenação do Mestre Caldereiro.

O Mestre Serrador comandava a Seção de Serraria e Tacos e mais a seção de Recuperação de Materiais.

Ao Mestre Marceneiro cabia a Seção de Lustração, Modelação, Marcenaria e Carpintaria.

As seções de vagões, compreendendo as diversas bitolas de 1,00 m e 1,60 m, tanto de vagões de madeira como de vagões metálicos, estavam subordinadas ao Mestre de Vagões.

As seções de carros de bitola de 1,00 m e 1,60 m, tanto os de madeira como os metálicos, além da Seção de Estofamento eram supervisionadas pelo Mestre de Carros. Finalmente, cabia ao Mestre Pintor a responsabilidade pela Seção de Pinturas.

Essas seções interligavam-se entre si, denotando uma estreita interdependência entre os serviços realizados.

A organização nas oficinas seguia um processo contínuo, observando-se uma continuidade espacial das seções, o que favorecia ao ferroviário uma compreensão do conjunto do processo técnico de produção, permitindo-lhe certo posicionamento dentro desse todo, como se fossem elos de uma cadeia produtiva.

Este fato facilitou ao ferroviário o desenvolvimento de uma representação da solidariedade do trabalho coletivo, desenvolvendo inúmeras formas de solidariedade, como veremos adiante. No entanto, em sua fala evidencia-se a diferenciação e a hierarquização das funções, ficando clara

a distinção entre comandantes e comandados no processo de trabalho.

4.2.1. As Seções

Em cada seção o processo de trabalho ocorre envolvendo diversos tipos e fases de especialização, assumindo um caráter interdependente, mas ao mesmo tempo pessoal, prevalecendo até certo ponto uma certa identidade com aquele que o executa.

A gerência se apropria do saber do ferroviário, porém não totalmente, pois ainda permanece a idéia de identidade entre o executor e o trabalho executado. Isto justifica, como veremos, a fala do ferroviário, onde cada um exalta o trabalho realizado, destacando a importância do mesmo no contexto da oficina.

"A realização do trabalho variava muito de seção para seção, mas, sempre pensando em equipe, em trabalhar em conjunto, porque ferrovia é dormentes, trilhos, locomotivas e vagões, e os profissionais, cada um na sua especialidade, procuravam fazer um trabalho mais honesto, com segurança, que desse conforto ao passageiro, estabilidade ao passageiro e segurança quando se tratava de carga, sempre defendendo o patrimônio da ferrovia, o qual esse patrimônio pra gente, foi de uma importância bacana, rico. Companhia rica, empregado remediado e daí prá frente". (mestre da carpintaria)

"A execução do trabalho dependia muito do conjunto de profissionais e esse conjunto de profissionais era escolhido a dedo e essa escolha daria chance pro sujeito, no futuro, desenvolver um cargo melhor, não só de profissional como de cargo de mando, cargo de carreiras, de área de supervisor, mestre de setor e daí pra frente. E isso aí era de suma importância para cada ferroviário, isso sempre destacando o espírito de liderança de cada um". (auxiliar de chefe da tornearia)

"A composição das turmas variava entre 50 a 100 empregados. Tinha serraria, ferraria, tornearia, carpintaria, marcenaria, turma do trilho, turma de ferramenta, pintura. Cada uma tinha o seu pessoal certo. Quem trabalhava na pintura era pintura. Quem trabalhava em serraria era serraria. Quem trabalhava na turma de dormentes era outra. Cada um tinha a sua turma. Porque, dali, se o sujeito era ajudante de pintor, passava a pintor. Quem era ajudante de serrador passava a serrador e assim por diante". (mestre da ferramentaria)

Nesse contexto o que se vê é uma clara diferenciação interna entre os ferroviários, definindo o lugar de cada indivíduo no processo produtivo.

O processo de produção se transfoma num conjunto de seções agrupadas em torno do controle e organização da oficina e da produção propriamente dita. Esses dois elementos criam interconexões, facilitando o processo de controle e dominação.

Era portanto, um sistema muito bem estruturado e organizado, onde a vigilância e a própria disciplina impostas levavam a oficina a ser o reflexo da organização racional do trabalho.

"Naquela época, o organograma de trabalho era muito bem organizado, muito bem planejado. Isso aí fazia com que esses trabalhos andassem muito bem, tanto em produção como em produtividade". (mestre de carros)

As turmas interligavam-se entre si, favorecendo um todo coeso, cujo objetivo era o trabalho e o engrandecimento da ferrovia.

A CPEF transformou-se numa escola de vida. Os próprios ferroviários curvavam-se frente à complexidade da organização da hierarquia e lutavam pela sua manutenção. Introjetaram os mecanismos criados pela própria ferrovia que levava-os a contribuírem sobremaneira para o sucesso da mesma. Partilhavam da idéia de que: **"o ferroviário que não tem amor na profissão não é ferroviário".** (ajustador mecânico)

A oficina vai refletir o sucesso da organização racional do trabalho, mantendo os trabalhadores ferroviários subjugados ao capital e imbuídos do ideal de elevar sempre mais a empresa e a sua organização. Espelham suas ações na racionalidade extrapolando-as para o cotidiano, vivem e dão as suas vidas para o sucesso da CPEF. Aceitam as normas impostas vivendo em função do trabalho. Suas ações são um reflexo dessa subjugação e, com bases nela, organizam sua vida.

O trem é para o ferroviário o elemento que vai orientar a descrição da organização do trabalho das oficinas da CPEF. Assim, as etapas de trabalho estão encadeadas pela passagem do trem, pelas diferentes seções, que realizam a reforma em seus carros e vagões.

São inúmeras as seções que compõem o chamado setor de produção industrial. **"Este setor congregava a parte de turmas que faziam o serviço de manutenção de mecânica hidráulica e confecção de ferramentas, ferramental em geral, desde ferramentas manuais até máquinas operatriz. Esse trabalho era todo nas oficinas. Os materiais eram preparados, não tinha nada de fora, era tudo feito aí mesmo, o material preparado, usinado, enfim pra cada serviço, prá cada espécie de material, de emprego, um serviço".** (mestre da ferramentaria)

Essas seções se aglutinam e compõem os setores vitais da oficina: a ferramentaria, a mecânica, a calderaria, a serraria e a marcenaria.

A ferramentaria ocupa um papel importante no processo de produção, pois é ela que produz e envia às demais seções as partes básicas para o funcionamento das máquinas.

"Nas décadas de 30 e 40 ela empregava mais ou menos 600 elementos subordinados que executavam toda espécie de serviço, confeccionando ferramentas em geral, desde ferramentas manuais até máquinas operatrizes. A ferramentaria confeccionava, não só reparava, fazia a manutenção, prá manter as máquinas em ordem. Agora, a

fundição, a maioria eram peças fundidas, blocos de alumínio. A maioria das máquinas era de alumínio. Elas eram fundidas nas oficinas de Jundiaí e usinadas nas oficinas de Rio Claro. Lá fundia e depois vinha prá Rio Claro para usinagem. Aqui é que transformava as máquinas. Eram máquinas grandes. Os materiais eram preparados aí mesmo. Não vinha nada de fora. Era tudo feito aí mesmo, usinado, enfim, prá cada serviço, prá cada espécie de material tinha gente especializada para a sua execução. As máquinas reparadas eram máquinas a vapor. Posteriormente ocorre a eletrificação. A medida que foi avançando a tecnologia, é claro, a máquina a vapor foi se extinguindo, mas até a década de 60 ainda tinha a vapor". (mestre da ferramentaria)

"Tudo era produzido aí. Naquela época havia produção mesmo, não se comprava nada mesmo! Só material, só matéria-prima, o resto tudo usinado, tudo feito aí". As peças eram estampadas antes de serem usinadas. Eram confeccionadas máquinas de furar, serras circulares. Tudo era feito aí, com arrebitadores. Não existia solda, era só rebite. Então, tinha uns rebites enormes, tinha máquinas pesadas". (mestre da ferramentaria)

"Eles rebitavam os vagões, era tudo chapa, chaparia metálica, tudo cravado". (caldereiro)

"As máquinas confeccionadas eram máquinas manuais acionadas a ar comprimido. Não tinha nada elétrico. Trabalhava em qualquer canto, levava a mangueira, sabe, aqueles condutos". (caldereiro)

"O sistema utilizado para a confecção dessas máquinas era o hidráulico que era o conjunto de compressores que abastecia uma rede, em toda oficina, o qual eram adaptados por mangueiras às máquinas. É o setor onde se localizam os compressores. Os compressores naquela época eram de caldeiras de locomotivas. Então era feito todo esse trabalho de vapor prá transformar em ar comprimido". (mestre da ferramentaria)

Além da confecção de máquinas, a ferramentaria também prestava serviços ao setor da mecânica e congregava a

parte de turmas que fazia o serviço de manutenção de mecânica hidráulica.

"A ferramentaria fazia o recolhimento das máquinas, frequentemente. Agora, a pessoa responsável pela máquina já informava se tinha problema ou se não tinha. Se houvesse problema, é claro, não ia esperar até sábado. Podia ser segunda, terça, o problema apresentado era solucionado, a peça quebrada era trocada. Isto era possível porque naquela época, apesar de bem grande, dava para atender toda a oficina". (mestre da ferramentaria)

O fato das máquinas serem movidas a ar comprimido e tendo de estar acopladas a mangueiras, tornava o espaço de trabalho muito reduzido, com frequentes acidentes de trabalho. Era portanto uma seção onde o trabalho era pesado e difícil de ser realizado, exigindo muito do trabalhador ferroviário.

No caso em questão, dá-se o saturamento das condições físicas de espaço para o trabalho, deixando a impressão de que os operários são uns intrusos e que, a qualquer momento, poderão ser atingidos pelas máquinas. O operário vê reduzida a sua área de existência no espaço do processo de trabalho. O espaço do corpo que lhe é roubado vai reaparecer a cada minuto em forma de vagões e carros. Quem paga o preço do corpo de máquinas é o corpo do ferroviário. (3)

Estas condições adversas ao trabalho tornam a ferramentaria o local onde ficava instalado o ambulatório da oficina:

"Ali, a gente presenciava, tomava conhecimento de todos os acidentes que havia na oficina: deslocamento de braços, problemas com as máquinas, pois quando a máquina é movida a energia elétrica, em caso de acidente, corta-se a energia, porém, com ar comprimido, fica mais difícil, pois ele não pode ser cortado, ele não pára, por isso fica mais difícil de controlar o acidente". (mestre da ferramentaria)

"A ferramentaria também mantinha a "soca". Esta reunia o pessoal da manutenção da linha. Tinha o feitor,

tinha os empregados, pela hierarquia tinha o mestre de linha que era o mestre de um determinado setor, e a ferramentaria produzia todo o material para a linha, prá fixação dos dormentes. Onde tinha os trilhos, então embaixo do trilho tinha uma peça chamada sela. Essa peça era forjada aí na oficina. Eu inclusive trabalhei no meu tempo de ajustador, na confecção das estampas que fazim essas selas. A sela, as garras e os parafusos eram confeccionados na ferraria da oficina. Então saía tudo daí, prá toda a linha da Paulista. Inclusive tinha a seção de galvanização, ligada à ferramentaria, sabe aquele banho de metal que protege contra corrosão, era dado aí na oficina". (mestre da ferramentaria)

Relacionado ao setor de manutenção, a oficina de Rio Claro prestava também um serviço de socorro, diretamente ligado à ferramentaria.

O alerta para o serviço era dado através de aviso por telégrafo. Imediatamente vinha para a estação e desta para a oficina, que providenciava o preparo da turma para o atendimento do acidente ocorrido.

"O socorro dos acidentes na linha, descarrilhamento de trem, de locomotiva, enfim, tudo que se relacionasse a acidente de linha, com carros, vagões e máquinas, a oficina de Rio Claro é que atendia. Nós tinhamos aí uma composição com tudo, vagões dormitórios, vagão-cozinha, vagão de ferramentas, geradores, enfim, tudo o que precisasse para ir imediatamente liberar a linha e puxar a normalidade. Era uma composição que onde houvesse qualquer problema imediatamente tocava a sirene, então já tinha um pessoal escalado que sabia que tinha que atender se fosse sábado, domingo, de noite, qualquer hora". (mestre da ferramentaria)

"A turma do socorro era também chamada a "turma do vale tudo". Ela incluía carpinteiro, soldador, caldereiro, enfim, ferroviário de todas as especialidades". (mestre da ferramentaria)

"Quantas e quantas vezes a pessoa pensava sair do serviço dele prá ir prá casa descansar, mas ele recebia uma ordem prá fazer o socorro. Nem prá casa ia. Juntava a

caixinha de ferramenta dele, entrava no trem e ia fazer socorro. Nego trabalhava a noite inteira, debaixo de chuva, tempo de frio, essas coisas todas. Bom, tá certo que a Companhia reconhecia, mandava avisar a família e tudo mais, a Companhia não descuidava da parte dela então isso aí foi uma luta, foi uma luta difícil". (mestre da mecânica)

"A gente tinha telefone da própria Paulista em casa. Por exemplo, qualquer problema , telefonava aqui, alguém me pegava ou ia com a minha perua e saia atrás de empregados para dar um socorro. Ou então, aprontava o trem de socorro prá levar pro local de acidente. Quer dizer que, essa minha vida foi dedicada meio a meio para a família e para a ferrovia". (mestre da mecânica)

O que ocorre é uma invasão na vida doméstica pelo cotidiano do trabalho. O ferroviário deve estar sempre alerta para o fato de ser chamado a prestar socorro, independente de já ter cumprido a sua jornada de trabalho.

Esse tipo de convocação inesperada é a que Lopes denomina de "cativeiro" em que se encontram submetidos os trabalhadores do açúcar, ao qual incluo os ferroviários. É um constante estado de alerta, de vigilia pela fábrica, em detrimento às horas qué poderiam significar o seu lazer e o convívio com a família. (4)

Denota também, o grau de responsabilidade que o ferroviário deveria ter para com o serviço executado. Revela claramente a mediatização da direção da empresa em relação ao empregado. É uma espécie de vigilância sobre o ferroviário, mostrando-lhe que ele é responsável pelo serviço e pela sua perfeita execução. É a presença marcante da direção sobre o cotidiano de sua vida e de seu trabalho.

A responsabilidade que recai sobre o ferroviário, reafirma que as qualidades técnicas que ele deve ter se aliam com qualidades de ordem moral, necessárias ao perfeito andamento da empresa.

Outra função exercida pela ferramentaria **"era a manutenção elétrica do Horto Florestal, de propriedade da CPEF. Este era uma dependência da Paulista também, e recebia**

toda assistência da ferrovia, da oficina, relativa ao seu funcionamento e manutenção". (mestre da ferramentaria)

Pela fala do ferroviário, podemos visualizar a importância que ele atribui à ferramentaria. É ela que dá suporte a todo o funcionamento da oficina. Dela dependem os demais setores do processo industrial.

Quanto à mecânica como um todo, o serviço desenvolvido era muito variado tendo em vista o seguinte depoimento: **"Na mecânica ajustava diversos tipos de válvulas a vapor e hidráulicas, componentes do compressor a vapor, válulas de introdução de água nas caldeiras, bombas de locomotivas acionadas a vapor, marcação de peças metálicas, aferição de balanças, reparação do aparelho a jato de areia, reparação de bombas acionadas a vapor".** (mecânico)

"A mecânica preocupava-se com o aperfeiçoamento e com os detalhes técnicos de construção das máquinas. Era uma seção dotada de dez mesas de prova para todos os tipos de válvulas e equipamentos , a fim de testar a sua operação. Esses testes, obedeciam rigorosamente códigos de prova específicos. Ela ocupava uma área de mais ou menos 300 m^2 e localizava-se dentro de um galpão de aproximadamente 6.000 m^2. A área menor foi carinhosamente apelidada de "convento". Na parte maior, entravam veículos para serem transformados dos seus obsoletos sistemas de freio a vácuo para freio a ar. Seus antigos engates de ganchos com pára-choque de prato, substituídos pelos modernos engates centrais automáticos, providos de modernos amortecedores de choque e tração. A maior parte dos trucks (conjunto de rodas) também sofriam melhoramentos. Diariamente a seção devolvia ao tráfego de 20 a 24 veículos transformados". (mestre do setor de vagões)

Entre as várias seções da mecânica havia a que reparava avarias no sistema de transmissão das máquinas.

"A gente ia lá, desmontava a máquina, via qual era o defeito e punha em funcionamento. Tinha máquina, que dependendo da necessidade dela, tinha trabalhador no noturno prá botar a máquina em ordem, prá máquina trabalhar no dia

seguinte. Era o caso específico da solda de trilho. A gente varava a noite inteira prá uma determinada coisa, até a gente deixar ela em ordem, até para o dia seguinte, 6:00 horas da manhã, a máquina entrar em ação na produção. Era solda de trilho, a máquina de solda de trilho. Outras máquinas também importante para o andamento das oficinas, era feito no período noturno. Agora as demais, era período diurno, pois não havia necessidade de urgência para pô-la em funcionamento". (ajustador mecânico)

Em função da quebra das importações devido à 2ª Grande Guerra Mundial, as dificuldades para manter a ferrovia foram enormes. A impossibilidade de importar levou à necessidade de se produzir aqui mesmo, nas oficinas, as peças de que necessitavam. "Fomos eu acho, pioneiros. Então a Paulista fabricou no setor da mecânica, certo que chupando, copiando um pouco, motores elétricos. Ora, prá quem nunca fez, nunca viu, só consertava, começar a fabricar era uma coisa revolucionante! Teve que fazer um esforço tremendo, mas começou a construir motores elétricos, para cada máquina individualmente. Existia um eixo de transmissão e esse eixo tinha polias e correias que moviam todas as máquinas a ele ligadas aqui e ali. Você nunca viu isso? Sapataria antiga você ainda acha correia pra todo lado. Um perigo eminente quando exposto e, sempre tinha alguém trançando pelo meio. Então tornos, máquinas de furar, fresadores, plainas e toda sorte de máquinas operatrizes, era cada uma movimentada por correia, que vinham lá de cima ou alguns casos as transmissões eram subterrâneas ou semi-subterrâneas. Dava acidente com frequência. E a energia elétrica para tocar tudo isso era um colosso de motor, chamado de corrente contínua, 220 volts, esse motor que movia todo esse eixo de transmissão e distribuía depois para as máquinas. Mas era o motor único, quando pifava, parava toda essa seção. Assim era a mecânica operatriz e coube à seção da mecânica, transformá-la". (mestre da mecânica)

O orgulho do trabalho realizado permeia a fala de todo o ferroviário: "Sagacidade, probidade profissional e

auto-confiança, o grupo do "convento" sempre coeso, muitas vezes enfrentou com a mesma galhardia de sempre, problemas com locomotivas, com carros de passageiros, com vagões de carga, com materiais em testes, expondo-se a riscos até imprevisíveis. Em toda situação, lá estava o grupo, personificando o denodo em toda dimensão da palavra. Foi uma epopéia digna de ser registrada". (mestre da mecânica)

"A calderaria era basicamente reparação e conservação. Conservar os carros que quebrava, consertava, lubrificava. A calderaria por exemplo, eu trabalhava com martelo de ar, gravar arrebite, é a segurança do carro, né! Então, trabalhava por baixo dos carros, tudo assim. Sempre quem começava o serviço era a calderaria né! Era a parte do ferro. Então era um serviço bruto, deixei até as pontas dos dedos lá, de tão bruto que era o serviço". (caldereiro)

Já a serraria cuidava da parte relacionada à madeira:

"Esquisito falar de serraria, mas naquele tempo era necessário. Chegava trens e trens de toras, mais de metro de diâmetro de vários tipos de madeira, aí era feito todo o desdobramento dessas toras, transformando-as em vigas, pranchas, tábuas e depois eram aparelhadas em máquinas de acabamento prá fazer forma do perfil desejado, prá todo atendimento do serviço de madeira, que era predominante nessas oficinas". (serrador)

"Na serraria chegavam madeiras, toras, agora não vem mais, hoje acabou tudo. Naquele tempo vinha vagão de toras, tudo, né. Você tinha que ajudar a descarregar com o guindaste. Descarregava depois o guindaste levava na máquina, serrava tudo as toras, desdobrava como fala, né. Aí passava nas máquinas para cortar tamanho, grossura, largura. Aparelhava a madeira para vagão, carro, saia tudo da serraria, né. E a gente fazia tudo esse serviço, tinha muita máquina, passava em todas as máquinas. Tinha que trabalhar em todas as máquinas, furar madeira, serrar, aparelhar, tudo essas coisas tinha que fazer. Tudo quanto era serviço que dependesse de madeira, saia da serraria". (serrador)

"A marcenaria era responsável pela confecção das mobílias utilizadas nos carros. Ela só trabalhava com a mobília de carros, carro Pulman, carro de primeira, carro de segunda. A mobília era feita toda na marcenaria e fabricava toda a mobília de escritório, toda a parte de madeira da Paulista era feita aqui em Rio Claro". (marceneiro)

"A madeira para a marcenaria vinha do Mato Grosso e Paraná. Era madeira de lei. Vinha em toras e nós. Fazíamos tudo na serraria. Lá tinha máquinas modernas que desdobrava umas trinta toras por dia, tora de seis metros de comprimento com um metro de diâmetro. A marcenaria tinha mais ou menos cinquenta e oito empregados, mas a gente fazia até ladrilho de madeira. Para os empregados, fabricava tacos de 30 x 30 e 50 x 50 cm. Fazia isso prá Paulista inteira, fornecia, vendia". (marceneiro)

"Na marcenaria encontrava-se também o setor de lustração dos móveis, onde as peças de madeira eram envernizadas". (marceneiro)

Entre os serviços realizados pela seção de marcenaria, podemos destacar a transformação dos carros de madeira em carros metálicos. Esses primeiros carros metálicos foram comprados em 1927 e em 1932, quando os primeiros trens de aço começaram a correr.

"Em função disto foi preciso que os marceneiros de carros de madeira fossem se adaptando a um outro tipo de serviço. Tinha que ter uma versatilidade extraordinária, do contrário não tocaria isso aí nunca; daí a Paulista percebeu a vantagem do trem de aço, em relação ao trem de madeira, mesmo na manutenção. Era mais bonito, mais seguro e mais barato. Só que tinha que especializar gente. Então não ia buscar nem caldereiro, nem funileiro. Aproveitou os próprios marceneiros, às vezes, com a ajuda de algum caldereiro, formava-se uma equipe de marceneiros de carro que faziam esse serviço. Com isso, a Paulista desenvolveu Know-how para a construção e manutenção desses carros metálicos. Esse foi primeiro posto nos protótipos, depois na prancheta, depois, pros técnicos. Começaram a fabricar carros muito melhores do

que aqueles que foram importados. Agora, fazer carros, não era só o corpo do carro, o banco do carro, sanitários etc. também havia os trucks, depois os engates. Os primeiros foram fundidos em aço, em Santa Catarina. Não era o ideal, pois tinha que ser de ferro fundido. Todo o modelo era projetado nas oficinas de Rio Claro. Se você visse essa gente modelar, que arte! Depois ia o modelo para a repartição, depois mandava fundido, pouca usinagem e poucas coisas tinham que ser feitas e era feito aqui mesmo. No fim, os carros iam sendo feitos todos aqui, com todos os recursos que a gente possuia". (mestre do setor de carros)

"Também foram pela marcenaria projetadas baterias de acumuladores, o dínamo (gerador para carregar essas baterias), lâminas de coletor (esta não era fácil), pois tinha que observar a densidade certa. Tudo era calibrado com micrômetros, aquela peliculazinha prá poder dar uma boa ajustagem prá poder segurar. Tudo era artesanal. Carvão prá fazer as "escovas". Quantas misturas! Quanta luta! Fabricaram carros de primeira classe, segunda classe, depois começaram a fazer carros dormitórios. Aí então foi projetado não na prancheta, mas "in loco", parte por parte. Toda uma equipe de trabalhadores, artífices, chefes com tal habilidade e versatilidade". (mestre do setor de carros)

"A relação da marcenaria com outros setores era na base da troca de trabalho. A turma precisava de peça, a marcenaria ia lá e fabricava a madeira prá eles, e o que a marcenaria precisasse de peça metálica, ia no setor adequado e lá eles fabricavam prá gente, que era prá montar. Por exemplo, mobília de carro. A parte da mecânica cedia toda a ferragem, depois a marcenaria montava os carros, os bancos, cadeiras, poltrona e por exemplo, nos carros Pulman, toda a parte de madeira e de ladrilho era feita na marcenaria, fabricava e dava pros caras montar. Toda a mobília, poltronas giratórias, mesas, eram fabricadas na marcenaria". (marceneiro)

É importante destacar a concepção do trabalho que tinham os trabalhadores da marcenaria. "Nela, os alunos

entravam e saiam artistas. A gente puxava o aluno porque eles tinham teoria, então tinha que dar a prática prá eles, e olha que todos os mestres do curso ferroviário saíam tudo da marcenaria. Precisava de um instrutor ia lá na marcenaria e a gente encaminhava. Saia tudo da marcenaria". (marceneiro)

Ao descrever o processo produtivo, o ferroviário centra a "arte de fazer" na marcenaria. Lá é que se concentram os artistas, os artesãos, aqueles indivíduos que têm a arte como sua profissão. A "arte de fazer" também é associada a uma condição para a ascensão hierárquica.

Esses setores até aqui descritos, através da fala do ferroviário, compõem a oficina e os mesmos vão ser responsáveis pelo trabalho em equipe que dá o respaldo necessário para o funcionamento do setor de carros e vagões.

Eles se inter-relacionam, impossibilitando-nos de fazer uma divisão do processo de trabalho. São setores de base que assessoram o funcionamento dessa imensa engrenagem. Sem a marcenaria, a ferramentaria e outros setores descritos, torna-se impossível a reforma e a construção de carros e vagões.

"A seção de carros era responsável pela parte final da reparação e construção de carros metálicos e de madeira. A turma de construção e reparação de carros era responsável pelo serviço feito neles. Todo carro que entrava para reparação, as turmas recebiam uma notificação dos serviços que iriam ser feitos nos mesmos. As turmas providenciavam a retirada das peças para serem reparadas e colocadas depois do carro pintado. As turmas que tomavam parte em todo esse trabalho eram marcenaria, serralheria, calderaria, funilaria, tornearia, tapeceiro, pedreiro e pintura. Isso no período em que trabalhei na Paulista". (mestre do setor de carros)

"O trabalho que a gente fazia ali, no meu setor de carros, era construção de carros de vários tipos, de primeira e segunda, carros Pullman, carros dormitórios e reparações gerais. As reparações eram divididas em períodos

de R1, R2, R3 e R4. O trabalho R1 seria um trabalho mínimo, R2 um trabalho um pouquinho a mais que R1. O R3 já era um trabalho quase que geral, e o R4 era um trabalho geral, quer dizer uma reparação geral do carro. Ele era quase reconstruído, quase que 60%. então esse era o trabalho que a gente realizava lá. É um trabalho que exigia muita técnica e teria que ter oficiais, muito bom, para realizar esse tipo de trabalho". (mestre de carros)

A descrição dos carros é bastante detalhada. "Eles, por dentro eram feitos com uma parede de compensado, fórmica dos dois lados e perfil de alumínio. Serviço de primeira. E os bancos, tudo feito aí também. Então a gente organizava aquele cronograma, o sujeito fazia a parte dele, era que nem uma montagem de carro. Aqueles carros prontos, uma beleza. Nove carros no estaleiro! Construção tudo de uma vez. Um mais adiantado que o outro, até chegar no último que era o pronto. Sempre nove. O chão dos carros era de paviflex, com desenho. Em baixo era chapa de aço, vedada para não estragar com a água. No meio dos carros punha a passadeira, com desenho. Ficava uma beleza! E os W.C., tudo de inox, aço inoxidável. E os vasos sanitários também". (mestre da marcenaria)

"A seção de vagões realizava o mesmo tipo de serviço da seção de carros. Então existia um barracão para vagões de bitola de 1,60 m, e, esse vagão, a extensão dele era de 250 metros, como existe até hoje. Naquele tempo foi reformado, e era feito de eucalípto, que era produzido no próprio horto da Companhia. Hoje é de estrutura metálica. Eu não cheguei a alcançar isso". (ajustador mecânico)

"Depois que os vagões davam entrada na oficina, ele saía numa outra parte, já no setor de pintura. Aí as ferrugens iam sendo retiradas com uma máquina que a gente chamava de "besouro", porque picava toda a ferrugem. O serviço maior no setor de vagões era a cravagem, que é a rebitagem. Hoje é tudo feito através de solda elétrica. Naquele tempo era tudo na mão mesmo". (ajustador mecânico)

"No setor de vagões havia também o serviço de trucks de vagões onde, fazia-se a desmontagem de todos os veículos avariados e aí então, eram separadas as peças que mereciam soldagem, endireitamento, substituição, e depois faziam a montagem novamente. Cada truck era trabalhado por duas pessoas, uma de cada lado, porque, eles eram grandes. Essas pessoas faziam a desmontagem e depois a montagem. Eram deixados em condição de tráfego". (mestre do setor de vagões)

Após os carros e os vagões passarem por diversas seções, eles eram encaminhados ao acabamento, ou seja, para a seção de pintura. "Esta, exigia muito de quem nela trabalhava, porque a pintura de um carro teria que ser feita com uma durabilidade bem grande, pois, conforme os tipos de reparação realizados, dependeria a durabilidade do reparo. Então exigia um tratamento bem aprimorado com as chapas, depois as camadas de fundo, as camadas de acabamento, depois o polimento, enfim, era um trabalho bem específico". (mestre de carros)

Inúmeras são as condições adversas do trabalho apontadas pelos ferroviários.

"Quando fazia aqueles carros de madeira, aqueles forros de chimbó, você espirra até pôr os dentes prá fora. É horrível! Você precisa pôr até lenço prá poder trabalhar com ele. Porque ele espirra, é um veneno aquilo lá. Então você precisava fazer um rodízio, quando tinha aqueles carros prá fazer. Era um em cada lado do carro prá fazer aquele forro. Ah meu Deus!, aquilo era um castigo. O sujeito ficava com o nariz que nem uma batata, de tanto espirrar. Então você precisava marcar no registro, cada um que fazia aquele serviço, então quando passava a turma toda, aí voltava outra vez". (mestre da marcenaria)

"Houve muito acidente com as correias. Pegava a mão, a camisa e puxava na correia. Inclusive alguns perdeu os dedos. Quando o caso era grave, tinha que aposentar o sujeito. Aquilo era um desastre! Não tinha proteção nenhuma". (mestre da marcenaria)

O trabalho na oficina é associado à descrição do processo de reforma dos carros. Ele é descrito como uma sequência de tipos de trabalho, realizados pelos profissionais, cada qual em sua seção específica, sendo portanto visível a cooperação ao nível do trabalho coletivo.

"As peças, conforme o tipo delas, elas vinham até as vezes, vinham fundidas de Jundiaí, ou metal bronze ou o alumínio, ou ferro fundido, ou aço fundido. Aqui elas eram executadas conforme os desenhos, conforme os projetos e depois essas peças eram deslocadas prá outras seções, para serem retrabalhadas, ajustadas ou moldadas. Então é uma sequência, têm várias sequências. Às vezes elas iam para a serralheria, às vezes iam para calderaria, ou ia prá funilaria e outros setores, conforme o trabalho a ser executado, dentro dos prazos pra aquele tipo de peça". (mestre de carros)

As descrições feitas nos dão uma idéia da cooperação desenvolvida no momento em que são mencionadas todas as inter-relações entre os ferroviários e as seções.

Um aspecto a ser destacado é a grande preocupação com a atuação do trabalhador na execução de suas tarefas. Isto reflete a importância que tem o ferroviário no processo produtivo da oficina, importância essa evidenciada pela racionalização das atividades desenvolvidas.

No entanto, é interessante se destacar nessa descrição do processo produtivo, a ausência de referências aos elementos representativos da administração, como se o trabalho fluísse automaticamente, sem a necessidade de um comando externo, de uma ordem ou de uma supervisão. (5)

A eficiência alcançada pelos métodos de racionalização nos leva a essa constatação. O trabalho flui naturalmente, denotando que o ferroviário, quando descreve a sua atuação, deixa transparecer um conhecimento prévio da mesma, ao mesmo tempo em que assume uma consciência relativa sobre a sua atuação em geral, nesse todo cientificamente determinado pela administração.

"Cada um executava aquele trabalho dentro da profissão individual, marceneiro, caldereiro, soldador, técnicos de freios, especialista em estofamento, em trabalhos assim com tecidos, com couro, pintura". (marceneiro)

A supervisão está presente, porém, ela é sutil e atua intensivamente através da ideologia do trabalho. Todos participam, todos são importantes. É uma forma sutil, porém eficiente de dominação, que permeou todas as falas dos ferroviários.

A ideologia do trabalho foi assim colocada ao ferroviário como uma forma de exercer a coerção sutil e de persuadí-los a se imbuírem dos ideais da CPEF. Ela agiu eficazmente, no sentido de tornar mais amena a opressão das normas, sendo utilizada até mesmo como um poderoso disfarce para a dominação.

Quanto à parte de manutenção, destaca-se a seção de materiais e, quanto ao controle da mesma, a seção técnica e o escritório.

"A turma da manutenção tinha que percorrer toda a oficina que naquela época tinha mais ou menos 2.500 a 3.000 empregados". (escriturário)

"A seção de materiais estava sob a responsabilidade do chefe das oficinas. Cabia a esse setor a reposição dos materiais, a manutenção do almoxarifado e também a abertura de concorrência pública para a compra de materiais. Efetuava também o controle das mesmas. Além dessas atribuições, executava o controle do serviço, ou seja, de reposição de até peças grandes como tubos inteiros ao longo da linha. O atendimento geral era feito pelas próprias oficinas. Existia as peças dos trucks, como mancais de fricção, rodas, eixos. Existia peças que não eram de veículos. Essas eram para a linha mesmo, como porteiras para passagem de nível, cercas e dormentes. Os dormentes eram equipados nas oficinas de Rio Claro com várias peças, porque, embora comumente possa parecer que seja simplesmente um pedaço de madeira tombado de travessia com a linha, ele tinha várias peças que faziam

a fixação dos trilhos. E tudo isso era feito nas oficinas de Rio Claro, após o tratamento da própria madeira. A linha recebia o dormente completamente equipado. Recebia postes para linha de transmissão, postes para a linha trole também, porque na Paulista antiga existia trechos com postes de madeiras. Existia na seção o chamado serviço de custos. Ele tinha um controle geral pelo Departamento Nacional de Estradas de Ferro, mediante uma dotação orçamentária. E nesta dotação estava incluído duas espécies de fundos: um que era fundo de capital, que nós chamávamos de conta de capital, quando se adquiria veículos novos ou mesmo motores novos, coisas novas para as oficinas; e, existia também o chamado fundo de melhoramentos. Ambos tinham uma dotação obrigatória por lei, de 10% da receita e esse 10% também podiam ser aplicados nesses dois fundos, 10% cada um, de melhoramentos e de conta de capital". (escriturário)

"Na seção técnica, todos os projetos e os estudos eram realizados primeiro para depois serem encaminhados ao setor de execução dos mesmos. Havia oito desenhistas, dois orçamentistas correspondentes de assuntos técnicos, comunicação e apuração de acidentes em intercâmbio com outras estradas. A seção técnica era um escritório destinado a desenvolver todos os projetos, desenhos, esquemas, etc, para conservar atualizados a tecnologia existente ou introduzir inovações dentro das oficinas. Na direção geral da seção, havia um engenheiro e mestre geral. Nós eramos os responsáveis pela Oficina perante o Departamento de Engenharia Mecânica, em Jundiaí, que atendia a Diretoria. Tinhamos telefone em casa a qualquer hora do dia ou da noite tinhamos que atender os problemas que surgiam nas ferramentas, nas máquinas e em outros equipamentos". (chefe da seção técnica)

Todo o serviço das oficinas era coordenado pelo escritório. Este "tinha em média 30 pessoas. Dividia-se em seção de encomenda de materiais, seção de apropriação de despesas, seção de correspondência e além disso existia na própria seção o serviço de despacho, que tinha mesmo uma

pessoa encarregada, com várias outras que trabalhavam, com a movimentação das peças entre as oficinas e a linha e os outros Departamentos da ferrovia. O serviço do escritório era todo manual. O período de serviço do escritório era na Paulista, seis horas. Quanto aos cargos havia o cargo de praticante de apontador, apontador, escriturário, depois oficial administrativo, assistente administrativo, assessor administrativo e chefe de seção". (escriturário)

É feita uma ressalva pelos próprios empregados, de que o pessoal que trabalhava no escritório era de um nível cultural diferente dos empregados da oficina. Eles pertenciam a "um meio de uma cultura um pouco maior". O escritório exigia do empregado maior conhecimento, exigia a prática da datilografia, exigia o conhecimento da matemática para cálculos diversos e também conhecimentos de português.

Esse fato leva a uma separação de níveis entre empregados da oficina e empregados dos escritórios, tornando os últimos privilegiados na escala hierárquica da CPEF, e denota a nítida separação entre trabalho manual e intelectual.

Para melhor adestrar a mão-de-obra dos setores de direção, **"os empregados do escritório eram obrigados pela direção a realizar cursos de relações humanas, relações públicas e vários outros. Um principalmente que eu fiz, chamava "Técnicas de Chefia". Foi um curso muito interessante, um curso até longo, de um ano e meio. Nesse curso, estudamos a personalidade. Eu achei altamente interessante porque ele mostrou como as pessoas encaram o seu semelhante. Muitas vezes uma certa atitude negativa não buscando realmente o que a pessoa está querendo ser, está querendo expressar, e também ele mostra as características próprias das pessoas que se perdem pela ignorância, outros se perdem pelo sentimento".** (escriturário)

Conforme explicitado anteriormente, estes cursos eram de inteira responsabilidade do IDORT.

Assim estruturada, a oficina permanece até por volta de 1950, quando inúmeros fatores de ordem externa, que

extrapolam o objetivo deste trabalho, levam-na ao início de um processo de decadência. Hoje ela já desativou grande parte dos barracões e conta apenas com cerca de 300 funcionários, sendo vista com saudosismo pelos ferroviários que nela trabalharam, deram sua vida e ainda hoje vivem das lembranças de um passado de luta e prosperidade.

"Rio Claro era uma oficina importante. Você entrava na serraria, na ferraria, na calderaria, na montagem de carro, era um luxo! A pintura, os carpinteiros, os marceneiros e tinha pedreiro também. Quando funcionava tudo, tinha 3.700 empregados. Tinha carvoeiro porque as máquinas eram a fogo, o lenheiro, quem tomava conta era o filho do Adão Graile". (ajudante de serralheiro)

Quanto ao saudosismo, assim se expressam os ferroviários:

"Hoje então a administração mudou muito, porque foram diminuindo e passando os serviços que eram feitos tudo aí, prá firmas particulares. Não sei se foi conveniência financeira de não ter mais encargos com empregados, pela lei trabalhista. Eles acharam melhor dar para firmas particulares menores e ficar livre desses encargos. Não sei se era exatamente essa a intenção deles. E com isso diminuiu muito, caiu o rendimento das oficinas, porque eu cheguei ter entre eu, chefes e encarregados, eu cheguei ter 1.200 empregados. Hoje, segundo dizem, tem só 450 empregados no total. Na época que eu trabalhei como aprendiz, essas oficinas chegou a 3.700 empregados em Rio Claro". (mestre da mecânica)

"Aquele tempo tinha organização, agora não, não tem mais, agora tá muito irregular. Agora não tem horário. Depois tem uma coisa. Você vai num carro, você paga de primeira é a mesma coisa se fosse de segunda. Não adianta pagar de primeira. Não adianta porque você vai pagar mais e depois, sabe, é a mesma coisa. Antigamente você podia viajar com um terno branco por exemplo. Você sentava, podia levantar e tava limpinho. As poltronas era tudo numerada. Para você entrar, você tinha que mostrar o bilhete para

entrar. Cada carro tinha o seu lugar, entendeu? Não tinha isso aí tudo. Hoje, hoje não tem mais nada. Antigamente o guarda-trem era tudo de gravata, boné e tudo. Maquinista também tinha que ter boné e tudo. Hoje sai até de camiseta! Então, não tem mais jeito". (ajustador mecânico)

"Naquela oportunidade eram trinta e uma turmas. Era mais ou menos 1.800 empregados. No meu setor tinha 600 elementos subordinados. Agora, infelizmente, depois da criação da FEPASA, aquilo (porque eu tenho parentes que trabalham ali dentro ainda, hoje não tem mais nada). Eu fiz uma visita, a questão de dois anos atrás, e fiquei horrorizado de ver aquilo lá dentro. Partes fechadas, desativadas, venderam máquinas, enfim da dó de ver. Quem conheceu aquilo, quem trabalhou lá dentro, que nem eu trabalhei trinta e três anos, que a gente tinha orgulho da Paulista, viu! É verdade que naquela época não se ganhava bem. É relativo. Melhorou depois com a criação da FEPASA, melhorou o salário do pessoal, mas no que se refere a trabalho, a vida da oficina mudou totalmente, de dar dó. Nunca mais voltei lá, e não pretendo voltar mais". (mestre da ferramentaria)

"Naquele tempo todo mundo falava que os maiorais na cidade, era o ferroviário, porque eles tinha cineminha, tinha passe, tinha cooperativa. Eles tinha tudo aquilo, tinha mais privilégio e até prá embarcar nos carros de primeira classe, aconteceu prá mim: eu vinha vindo de São Paulo, com, a minha patroa e o meu menino era pequeno. Um bruta calorão, eu arranquei, tirei a gravata, tirei o paletó e o guarda-trem chegou:

- Oh! moço faça o favor, põe a gravata e o paletó.

Olha hoje o que tem! Olha a disciplina que tinha! Nos carro, esse faixa azul, você não podia fumar lá dentro. Era ar condicionado. Então eles mandavam você vir perto do lavatório se quisesse fumar. Na estação também, tinha disciplina. Desde os chefes das estação, tudo de galão. A mesma coisa o maquinista, o guarda-trem. O ajudante das máquinas, tanto era foguista de terceira, como de segunda e

de primeira, tinha estrelas no boné. O maquinista também. Tinha o maquinista de manobra que era um galão só. Um galão largo e um fininho era foguista de segunda. Era uma coisa organizada que o nego já tinha até a roupa certa. Hoje não existe mais isso. Acabou tudo! (funileiro)

"Hoje o trem não existe mais como existiu. Naquele tempo, nos carros de primeira classe, tinha uma copa, toda de tecido branco, eram carros bons com bastante conforto. Nos carros de primeira classe antigamente, as pessoas precisam viajar de paletó, não podia viajar sem paletó e gravata. No carro restaurante não podia também, passageiros que não estivessem vestidos convenientemente, com paletó e gravata, porque nos restaurantes também, eram carros restaurantes. Eu, naquele tempo antigo, viajei muitas vezes. A comida no restaurante era comida, coisa boa, as mesas eram tudo bem limpas, toalhas brilhando mesmo, tudo muito bonito, cada uma delas tinha um vaso de flor. Muitos trens tinha também ar condicionado. Além disso, tinha os carros de luxo chamado "Pullman" com gabinete para fumante. Isso aí foi uma coisa muito importante para a Companhia Paulista. Hoje não tem mais". (escriturário)

"Os ramais acabou, acabou com todos os ramais por aí. Estação acabaram com todas. Tinha estação em Analândia, onde eu ia muito e aqui em Ajapi. Acabaram com tudo". (ajudante de serralheiro)

"A Companhia Paulista era uma potência dona, naqueles tempos. Foi decaindo, decaindo. A senhora imagina, nós era quase quatro mil empregados aqui. Hoje, eles têm quatrocentos, quatrocentos empregados! Vai aposentando e não ponha outros, vai aposentando, aposentando, e não entra. Agora não fazem mais aqueles carros, não fazem mais, não tem mais aquela serraria, aquela ferraria. Um novo que entrasse aí ficava espantado, de ver o movimento, o trabalho, o barulho. Nós estava acostumado com aquele barulho lá. Era uma beleza, funcionava mesmo. O serviço era um luxo. Hoje não, acabou tudo. Destruíram tudo dona! A gente fica velho, vê as coisa, vê a ferrovia cair, dá dó! Ver a empresa caída,

destruida assim, dá dó. Porque é onde nós fizemos a vida, criamos os nossos filhos, né! E ela vendia material em conta. Esse material - se referindo à casa onde reside - foi todo comprado lá, pagava aos poucos. Isso ela tinha de bom. Madeiramento, tudo ela vendia prá nós. A serraria era uma potência, então ela fornecia para os empregados e ia descontando aos poucos. Hoje não tem mais nada disso, nada nada, nada. Acabou com tudo! Foi diminuindo o número do pessoal, como está aí! Aí a senhora não escuta mais barulho, tudo quieto, tudo abandonado. Foi o que se passou na Estrada de Ferro, não tem sentido agora, não corresponde..." (ajudante de serralheiro)

A ineficiência da CPEF (atual FEPASA) é hoje, pelos ferroviários, associada ao atraso do trem e à ineficiência dos serviços prestados pela ferrovia. O trem foi o elemento que determinou toda a sua vida de trabalho. Este permeava o cotidiano da fábrica e permaneceu como o elemento vivo do desempenho bom ou mau da oficina e da própria CPEF.

"Chegava o trem podia acertar o relógio. Não é que nem agora. Esse de agora atrasa 15 minutos, 20 minutos... Não há conservação das estradas, do leito, dormente podre, né. Não tem mais, que nem de primeiro, cada 10 Km tinha uma casa de um operário no meio da linha. Ele era obrigado a fazer todo aquele trajeto não sei quantas vezes por noite e examinar aquele trecho dele. Em caso de uma tempestade, uma chuva, geralmente a linha ficava no ar, sem terra por baixo, sem nada. Então não acontecia nada naquele tempo, porque ele estava examinando. Agora tirou tudo isso aí. A conservação não tem mais jeito, piorou completamente a conservação". (mestre da marcenaria)

"Naquele tempo era bom. Não atrasava os trens. Andava tudo direitinho. Era bem limpinho, tudo. Hoje atrasa muito os trens. Naquele tempo era a Companhia Paulista mesmo. Bem limpinho, zelava tudo". (mestre da marcenaria)

Portanto, nas décadas de 30 e 40, a Paulista prima pela ordem e organização. Essa organização estende-se para toda a ferrovia e para a oficina que é parte integrante da

mesma. Neste contexto, vimos de encontro à afirmativa de que as ferrovias contituíram-se numa poderosa escola formadora de hábitos de trabalho, ou seja, de uma concepção capitalista do trabalho. (6)

A organização decorrente desse processo reflete claramente a correlação de forças que vão se estabelecer no interior do processo de trabalho. No período analisado a organização burocrática da ferrovia demonstra-se um instrumento de dominação a serviço da lógica do capital. Assume portanto características peculiares que vão se refletir no contexto histórico, social e local.

Vê-se que as décadas de 30 e 40 marcam no contexto nacional uma tentativa de impulsionar a industrialização e o próprio desenvolvimento do capitalismo. A CPEF inclue-se nesse processo. Porém, o ferroviário parte integrante desse contexto, aparentemente anula-se como categoria social, fazendo valer-se do seu silêncio, inexistindo de sua parte reivindicações coletivas. A exploração capitalista se impõe dentro das oficinas, embasada nos princípios de organização científica do trabalho. Esse desenvolvimento cessa após 50 quando ocorre o desvio do capital privado das ferrovias, em virtude do encerramento das concessões feitas no século passado. Com isso ocorre a retração de investimento e o sucateamento das ferrovias inclusive das oficinas da CPEF, que adentram a década de 50, mergulhadas em crise. Esta vai culminar em 1962 com a sua encampação pelo governo estadual.

Quanto aos ferroviários, o desenvolvimento da ferrovia vai significar a intensificação de seu trabalho. Estes trabalham para o engrandecimento da empresa e chegam a orgulhar-se disto. Porem, sutil e individualmente deixam transparecer em sua fala, inúmeros ressentimentos quanto às suas aspirações, quanto às normas impostas pela empresa, quanto à hierarquia despótica, quanto ao baixo salário, deixando-nos entrever que a "Vitória da Razão" não foi plena. Ela manifesta-se, mas, não na sua totalidade.

NOTAS

(1) Relatório nº 81 da Diretoria da Companhia Paulista de Estrada de Ferro, do ano de 1929, São Paulo, Casa Vanordem, 1930. p. 235.

(2) Relatório nº 81 . op. cit. p. 235 - 236.

(3) Laino, André - Controle Fabril: Poder e Autoridade do Capital - Petrópolis, Vozes, 1983. p. 29.

(4) Consultar: Lopes, José Sérgio Leite - O Vapor do Diabo. O trabalho dos Operários do Açúcar - Rio, Paz e Terra, 1978.

(5) Pereira, Vera M. Candido - O Coração da Fábrica - Estudo de Caso entre Operários Têxteis - Rio, Editora Campus, 1979 - p. 96

(6) Costa, Wilma Peres - op. cit. p. 124.

5 - A EXPLORAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO: OPRESSÃO E RESISTÊNCIA

Das relações de trabalho vão emergir as relações de poder e o consequente exercício desse poder. Este tem como objeto o corpo do trabalhador, que deverá ser submetido a normas disciplinares. Estas, por sua vez, criam outras forças, entre elas a obediência, a docilidade. Produzem, segundo Rosa,

> "o corpo e a alma (o modo de ser moral) do trabalhador. Este é destituído de poder, porque suas forças são submetidas pela disciplina à direção produtiva. São as forças do próprio corpo contra as suas próprias forças. Dissocia-se do corpo o poder, pois nele se encontra uma alma aprisionada. Porém, a batalha do poder/produção e vice-versa se instaura na busca permanente da dissociação do corpo/alma, tentando reduzir as suas forças de insubmissão ao assujeitamento nas relações de trabalho capitalistas". (1)

Nesse processo ambíguo, o poder se apresenta numa relação de exteriodade. Ele é representado pela coerção, pela proibição, pela repressão e também pela violência exercida sobre os trabalhadores. Age sobre eles externamente.

Assim, das próprias relações de trabalho vão emergir o modo de ser do trabalhador ferroviário. São dessas relações que surge o "modo de ser moral" do trabalhador. A essa condição o trabalhador reage a seu modo. Essa reação pode ser em forma de reivindicações efetivas ou até mesmo o trabalhador pode reagir com o seu silêncio, com a sua aceitação das normas. Esta última forma foi a encontrada entre os ferroviários. Eles não reagiram violentamente, mas aceitaram as normas impostas.

Fez parte da disciplinarização da força de trabalho, um processo longo de introjeção de uma moral do trabalho. Essa é associada à assiduidade e às próprias condições de trabalho exigidas pela oficina.

A disciplina desenvolvida é a garantia do aumento da produtividade. As formas encontradas pela direção da empresa para difundir essas normas disciplinares percorrem os diferentes níveis da produção. Elas extrapolam os muros da fábrica, indo atingir a família, seu cotidiano fora da fábrica, suas relações sociais, como uma forma de exaltar a grandiosidade do mundo do trabalho, ou seja, o mundo da CPEF.

As relações daí advindas deixam transparecer relações paternalistas que sustentaram o amor dos ferroviários pela ferrovia. As mesmas desenvolveram neles o desejo de servir e de desenvolver a ferrovia. Os ferroviários amaram a ferrovia acima de suas próprias vidas.

No entanto esse amor pela ferrovia não significou a sujeição total dos mesmos às normas disciplinares impostas e à própria hierarquia institucionalizada, mas deixou transparecer a resistência sutil em seu trabalho, em seus atos e em sua fala. A resistência individualizada surge dentro do contexto das oficinas e vai revelar conflitos que estão presentes nas revelações individuais de cada ferroviário. A resistência é muitas vezes surda, anônima, porém existe. Está presente e se faz sentir na fala do ferroviário.

São estas revelações que este item pretende resgatar. Elas estão presentes no horário de trabalho, no salário, nas horas-extras, nos "bicos", nas promoções e nas normas impostas.

5.1. "O Ferroviário era um contador de horas" - O Horário de Trabalho

A oficina ocupa grande parte da existência do ferroviário, pois o tempo passado nela representa no mínimo de oito a doze horas de seu dia.

"Nós trabalhávamos das 6:30 às 11:00. Depois saia às 11 e entrava às 12:30 horas e depois tinha que completar os horários. Às vezes, quatro e meia, às vezes era 5 horas. Tinha mês que era 16:30, outro mês era 17:00 h. Variava para completar as horas e fazia sobre-tempo trabalhado. Quando o serviço apertava fazia sobre-tempo". (carpinteiro)

"O horário era 6:30 horas da manhã, 6:30 horas em ponto. Nós tinha que marcar o cartão. Depois soltava para o almoço, não sei se era 11:00 horas. Eu sei que fazia quatro horas. Quatro horas de serviço, ia em casa, depois tornava a entrar às 12:30 horas. Fazia esse horário. Eu perdi uma vez só de marcar o cartão. Um dia só. Por meio minuto, não deu tempo de chegar no relógio". (funileiro)

"Eu entrei dia oito de abril de 1926, como trabalhador. Naquele tempo era dez contos por horas. Nós trabalhava nove horas por dia. Isso, de segunda a sábado, sábado às vezes até cinco horas também. Era uma hora de almoço, e não tinha café. A gente pegava o café escondido né!" (ajudante de serralheiro)

"Saí da Companhia Paulista com trinta e três anos de trabalho, com horário das 6:30 até as 10:30 horas, das 12:00 às 17:00 horas e muitas vezes com horas extras, das 18:00 até as 21:00 horas. E dentro destes trinta e três anos que eu fiquei na Companhia Paulista, eu possso até citar, é uma honra a gente citar isso, em trinta e três anos só faltei quinze dias, e tenho marcado aí (mostrando o seu cartão de ponto). Antigamente marcava o ponto, cartão de ponto. Tenho aqui até hoje para comprovar. Então isso daí, a gente sente que, orgulhoso, uma de Deus ter ajudado a gente de ter ficado doente naquele período, naquela época, e foram umas faltas assim, que necessitava a gente faltar, mas é uma

percentagem bem nula, bem baixa, de trinta e três anos prá quinze dias". (mestre de carros)

Os ferroviários são contadores de horas. O tempo torna-se uma constante em suas vidas, "levando-os a dimensioná-lo na fábrica, não em termos de dia ou semana, mas de horas. Vivem em função das horas de trabalho: as que fazem, as que fizeram, as que deixaram de fazer ou as que pretendem ainda fazer". (2)

Segundo Thompson, o capitalismo vai impondo ao trabalhador uma nova relação com o tempo. É um tempo regular, disciplinado, que vai gradativamente regulando o tempo de sua existência, e a sua própria vida. (3)

Nesse controle das horas, a CPEF domina a própria vida cotidiana do ferroviário, que tem seu tempo vigiado pelo apito de sua sirene que, ao mesmo tempo que domina a sequência das horas, é também um indicativo de anormalidade no trabalho, tanto no tráfego como nas oficinas. É a sirene na maioria das vezes que alerta a turma do socorro para a volta inesperada ao trabalho. A sirene força o ferroviário a deixar a cama, a casa, o almoço, o jantar e o aconchego do lar.

"A noite trabalhava. A família ficava em casa e eu ia trabalhar. Então domingo, assim, qualquer desastre que tinha na linha, um trem saía da linha, não tinha hora. Eles vinham me chamar, já avisava a família. Eles estavam acostumados, já sabiam. Vinha um chamado aí prá ir às pressas. Eu largava tudo e ia embora. Ficava lá um, dois dias ou mais". (caldereiro)

Esse controle do tempo é extremamente rígido. As normas impostas invadem a vida cotidiana do ferroviário, exaurindo-o. Determinam todos os seus horários, tornando-os constantemente alerta às necessidades da ferrovia, ou seja, do capital, que impõe de forma sutil o controle pelas horas trabalhadas, vindo de encontro a um dos princípios preconizados por Taylor.

Inclusive, o prolongamento da jornada de trabalho está neste momento apoiado no Decreto nº 279 de agosto de 1935, que regulamenta o horário de trabalho do ferroviário.

Inúmeras são as suas disposições, entre elas, o artigo 5º dispõe sobre a duração normal do trabalho que deverá ser de oito horas diárias. O parágrafo 2º estabelece que após cada período de oito horas ou mais de trabalho efetivo, haverá um repouso mínimo de oito horas, salvo casos especiais. Porém, a própria legislação abre brechas para que ocorra a maior exploração da força de trabalho. Por exemplo, no artigo 7º dispõe que a duração do trabalho poderá ser elevada a dez horas diárias, conforme decisão da administração e também quando o serviço exigir. O parágrafo 2º dispõe que nos casos de emergência ou de acidente que possam vir a afetar a segurança ou a regularidade do serviço, a duração das horas de trabalho poderá ser excepcionalmente elevada a qualquer número de horas, havendo sempre a necessidade de comunicação ao Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio. (4)

Ao mesmo tempo em que institui a jornada de oito horas, esta lei cria mecanismos para o prolongamento da mesma. Este foi utilizado pela CPEF para extrair maior rendimento de sua mão-de-obra.

5.2. "A Paulista para o público era exemplar, mas para o empregado uma miséria"- O Salário

No contexto de Rio Claro, o emprego nas oficinas era o mais procurado e almejado pelos trabalhadores, em função da sua estabilidade e da pontualidade quanto ao pagamento dos salários. Esses dois elementos eram rigidamente observados pela CPEF, que sempre procurou dar essa garantia ao ferroviário. Porém, a remuneração era baixa. (Tabela 12)

O ferroviário preferia suportar baixos salários, mas ficar na CPEF, pois ser ferroviário em Rio Claro significava

"status" e prestígio junto à comunidade. Essa contradição é apontada na fala do ferroviário:

"O ferroviário era tido como uma pessoa como se diz, honesta, sincera nos seus pagamentos, nos seus compromissos. Eu me lembro que antigamente, quando chegava numa loja, ia se fazer uma compra, a pessoa falava que era ferroviário, podia levar tudo. O comércio confiava muito no ferroviário". (mestre de carros)

"No tempo da Paulista o salário era regular, a gente precisava saber como conduzir a vida. A Paulista propiciava satisfação na gente trabalhar, mas não compensava financeiramente". (mestre da ferramentaria)

"A organização da Companhia Paulista, problema de salário era uma luta, era uma luta, era uma dificuldade muito grande. Salário era baixo, a tristeza era geral, então só, que a Companhia tinha uma coisa, tinha uma disciplina, tinha uma ordem, tinha uma esperança, tinha o dia de amanhã, e o dia de amanhã sempre foi bom prá gente, foi bom porque quem conseguiu se ambientar com aquele problema de salário, e com esforço, fazendo alguns serviços extras, alguns bicos extras, ou mesmo algum, dentro da própria Companhia, trabalhando fora da oficina de Rio Claro, trabalhando de acordo com a necessidade da empresa, fazendo muito hora extra, então equilibrava a situação financeira. Questão de salário naquela época era triste, triste, triste ..." (carpinteiro)

"Eu entrei na Companhia Paulista, eu tinha, ía fazer 19 anos, foi dia 1º de agosto de 1928. Então eu entrei como empregado e nuca mais saí. Foram 35 anos direto, tive muitas ofertas boas prá são Paulo, prá Santos, prá ganhar quatro, cinco vezes mais. Nuca deixei, nunca me interessou de sair da onde eu estava para ganhar mais. Nunca fui de acordo de ganhar mais assim. Tive convite prá São Paulo, na avenida Paulista. Eu tinha duas irmãs que trabalhavam lá, nos casarões. A avenida Paulista você conhece agora, mas a antiga você não conhece. Lá era o lugar chique de São Paulo, era a Paulista mais chique. Era o lugar do dinheiro, lugar

dos homens do dinheiro, né! E eu deixei de ir lá. Naquele tempo eu ganhava cento e vinte mil réis aqui, e deixei de ganhar 800 lá, livre, livre. Não me interessou. Todo mundo falava: Ah! você é bobo, se fosse comigo eu ía! Entrei na Paulista como trabalhador e segui trabalhando, trabalhando sob o comando do chefe e do engenheiro. Tinha naquela época, três mil pessoas aí dentro. De toda raça, heim! Inglês, tinha alemão, português, espanhol, tinha toda raça aí dentro. E eu vivi com toda essa gente". (caldereiro)

"A gente tinha orgulho da Paulista. Naquela época não se ganhava bem. A Paulista propiciava satisfação na gente trabalhar, mas não compensava financeiramente". O salário não era bom. Mas era o melhor emprego que existia em Rio Claro, tanto que todo mundo queria ir prá lá. Fazia-se uma força tremenda prá entrar lá na Companhia Paulista, porque era o emprego mais seguro que tinha na cidade, apesar da Cervejaria Rio Claro Caracu também ser um emprego bom. Mas asim mesmo o da Paulista era o melhor, o que pagava melhor. Era o mais seguro. Então, todo o mundo queria ir lá, mas não era ainda um salário muito bom". (auxiliar de chefe da tornearia)

"A CPEF para o público que nem eu falei, era exemplar. Agora para os empregados não. Para os empregados era uma miséria. Era uma miséria porque desde o maquinista, no tempo do meu pai, aquele ordenadinho não aumentava de jeito nenhum. Era uma miséria, ali, pingado. E eles diziam assim então, que a Paulista não aumentava o ordenado do pessoal porque aqui não tinha muitas indústrias. Rio Claro não tinha emprego. Então ninguém ia sair dali. Então diz que por isso é que exploravam o ordenado". (mestre da marcenaria)

"Em Rio Claro a CPEF era uma dos lugares de melhor emprego. Antigamente, trabalhou na Paulista, ou era da Paulista, ah! o sujeito tinha aquela regalia, tinha tudo". (mestre da mecânica)

Vê-se que a escala de valores dos ferroviários dava grande importância à aspiração de um lugar de destaque na comunidade rioclarense.

Ao mesmo tempo que destacam o orgulho de pertencer à ferrovia, demonstram uma aparente incapacidade de transformar seu sofrimento com as longas jornadas de trabalho e com os baixos salários, em reivindicações efetivas que pudessem diminuí-las. Sua fala deixa transparecer esse sofrimento, de maneira expressiva. Exaltam a prosperidade da empresa, mas ao mesmo tempo exaltam também o seu sofrimento, e a sua luta, como uma constante em seu trabalho.

A melhoria nas condições de vida era obtida com as horas extras e os "bicos", jamais sendo reivindicada através de greves. Outra fonte para aumentar sua baixa renda era o não gozo das férias e das licenças-prêmio, que eram revertidas em dinheiro. Ao ferroviário era dado o direito de um mês de férias por ano e a cada cinco anos, caso não tivesse nenhuma falta, era garantido através da legislação trabalhista o direito a três meses de licença-prêmio. Dificilmente estes direitos eram gozados em forma de tempo livre, mas sim eram mais uma fonte de obtenção de uma renda adicional.

Este fato é a expressão do que De Decca considera a imposição da "disciplina férrea dentro e fora da fábrica" (5) cujo objetivo final é a intensificação do trabalho nas fábricas.

O trabalhador da oficina sempre viveu uma vida de luta, de poucos recursos e de muito trabalho. Não de miséria, mas de pobreza. Trabalhava muito e o medo do desemprego, dado às poucas opções oferecidas pela cidade, acelerou e intensificou a exploração e o submeteu a duras condições de trabalho, obrigando-o a aceitar o aumento da produtividade. Isto levou a um rebaixamento do valor dos salários e à concomitante elevação dos lucros da CPEF.

A posição e o salário do ferroviário, isto é, a sua relação salarial na empresa, vai também condicionar as

alternativas de sua reprodução. Assim vemos que os mais graduados são aqueles que fazem trabalho "por conta", fazem "bicos" fora da fábrica e, portanto, apresentam melhores condições de vida. Já, nota-se uma vida bem mais pobre daqueles que estão numa escala hierárquica inferior. Os "bicos" e os trabalhos por conta são em menor número, portanto vivem mais pobremente. Desta forma, podemos afirmar que tanto a casa como a preocupação com a educação dos filhos e o próprio acesso aos bens de consumo, têm uma certa conexão com o posto ocupado pelo ferroviário na oficina. Assim, a relação salarial precede as alternativas de vida do ferroviário fora da fábrica. (6)

Inclusive, há entre eles uma constante preocupação em manter um padrão de vida digno e honesto, num meio que se caracteriza pela pobreza. Este fato tornou-se uma importante questão de princípio. São valores burgueses de honestidade e de laboriosidade que são introjetados pelos ferroviários.

"Geralmente as senhoras dos ferroviários, ela se adaptava àquele salário, aquele padrão de vida, quer dizer, a gente trabalhava na Companhia Paulista, tinha o ordenado x, e esse ordenado a esposa sabia, é lógico, do que se ganhava, e procurava gastar dentro daquele, daquela realidade, daquele salário, então tinha um controle. Tinha um controle que até posso dizer que aqueles que souberam é lógico, nem todos sabem economizar, e fazer uma vida, assim decente, conseguiu, ter uma casa e realizar não com facilidade os sonhos dos filhos, mas com sacrifício é lógico, fazer com que eles estudassem , fossem alguma coisa na vida. Como eu, tenho duas filhas, elas são formadas, são professoras. Então com aquele salário veja só o que a gente conseguiu, chegar a um ponto, não sei se é bem almejado, mas eu me sinto feliz, porque eu acho que consegui realizar". (mestre do setor de vagões)

Outro aspecto a ser destacado diz respeito à dependência do ferroviário para com os gastos efetuados na cooperativa de consumo. Nesta, retiravam por mês todos os gêneros alimentícios, as roupas, objetos e utensílios

domésticos, calçados, etc. O gasto era descontado no pagamento, havendo um valor pré-determinado, ou seja, um mínimo que o ferroviário deveria receber por mês. Isto gerava uma dependência muito grande do ferroviário para com a CPEF, pois sua situação, na maioria das vezes, era sempre de devedor. Esta forma de exploração subjugava ainda mais a mão-de-obra, comprimindo os seus salários já baixos, ao mesmo tempo que impedia a saída do ferroviário da CPEF.

O ferroviário está portanto sujeito à arbitrariedade da Companhia, que lhe impõe, tanto dentro como fora da fábrica, as suas condições de trabalho e o padrão de sua existência. (7)

Os cálculos e as diferentes fórmulas adotadas e monopolizadas pela administração da empresa, em relação ao salário, são utilizadas para exercer a dominação sobre o ferroviário. Da mesma forma são também mecanismos utilizados para gerar rivalidades, para incentivar a competição e para criar divisões internas entre os próprios ferroviários e inclusive para gerar acomodações.

"Ah! Eu não fui prejudicado em nada. Eu ganho o que eu tenho direito. O que eles acharam que eu tinha direito. É isso aí que eu ganho, nem mais nem menos. Se me deram é isso aí que mereci, cada um recebe de acordo com suas obras. Isso não tem dúvida!" (caldereiro)

Assim, o salário deixa de ser apenas um ponto de tensão na relação trabalho/capital, para ser também uma fonte de rivalidade entre os ferroviários. (8)

O salário estimula a competição, é um instrumento de estímulo ao trabalho, ao mesmo tempo que condiciona a reprodução do trabalhador.

Através do salário diferencial, Taylor procurava anular qualquer forma de reivindicação. Era portanto uma nova lógica de exploração e controle do trabalho, sendo o objetivo final a acumulação do capital. E esta foi imposta pela organização científica do trabalho, nas oficinas da CPEF.

5.3. "Se não fazer um "bico" não dava": Horas-extras e "Bicos".

A extensão da jornada de trabalho dava-se com as horas extras. Estas eram uma constante para poder suplementar a deficiência do salário, significando um processo contínuo de exploração. Nas duas primeiras horas de trabalho extra, recebiam 25% a mais do salário. Nas duas horas seguintes, 50%. Quando ultrapassava quatro horas de serviço, era pago 75% do salário aos ferroviários. Portanto, elas significam um ganho extra de suma importância. As mesmas agiam como um estímulo ao aumento da produtividade dos operários, pois, os ferroviários a elas recorriam frequentemente, na tentativa de aumentar seu baixo salário.

"A vida do ferroviário como trabalhador, olha! era de mendigo! Era uma vida difícil porque os trabalhadores ganhavam muito pouco e, normalmente pagavam aluguel de casa. Só que aluguel de casa naquele tempo era bem barato e representava mais ou menos 1/4 do salário. Era uma casa pequena, sem nada praticamente. Três cômodos, uma pequena sala, um quarto e uma cozinha, mais nada. Não tinha conforto nenhum. Era piso de tijolos e telhas sem forro. Tinha luz elétrica, água encanada algumas vezes. Muitos trabalhadores tinha família grande e sofria bastante. Tinha que fazer serviço extra. Quando não tinha na ferrovia, tinha que arranjar serviço extra por fora e isso era por exemplo, limpeza de quintal, corte de lenha, servente de pedreiro. Fazíamos uma infinidade de serviços para poder complementar as despesas". (soldador)

Além das horas-extras, outras atividades são também realizadas fora da fábrica, objetivando a complementação do salário. São os "bicos", muito comuns entre os ferroviários.

São, portanto, inúmeras as atividades realizadas fora da oficina pelos ferroviários:

"Eu era ajudante de carpinteiro prá fora. O meu chefe, nós ia montar casa, a casa era montada aqui, os

painéis, desmontava ela e ia nos vagão-gôndola, chegava lá, nós montava ela, porque já teve pedreiro fazendo a base por baixo. Então nós arrumava as casas para os empregados da Companhia Paulista. Nós montamos cinquenta casas. Era um bom complemento pro nosso salário". (ajudante de serralheiro)

"Eu fazia caixa de rádio vitrola, aquela caixa grande. Olha, eu trabalhava na Paulista, vinha em casa, de tarde jantava, enrolava umas peças aí, eu ia treinar basquete. Chegava em casa as 10:00 horas; 10:30 em casa, tirava aquelas peças do banco, colocava outras peças, pro dia seguinte fazer esse trabalho de encaixar e jogava basquete e viajava, aí trabalhava em casa, trabalhava na Paulista". (marceneiro)

"Como "bico" fazia papéis de casamento, cheguei até a trabalhar de garçon. Também trabalhei na secretaria do Grêmio, sábados e domingos. Ganhava pouco, mas ganhava alguma coisa para suplementar o meu ganho". (escriturário)

"Eu trabalhava em casa, até três, quatro horas da madrugada, no torno. Depois, dormia um pouquinho e às 6:30 horas já estava entrando no serviço". (marceneiro)

"O bico que eu fazia era tocar. Eu gostava de música. Eu toquei muitos anos. Eu tocava trombone de vara. Eu tocava na banda, tocava em orquestra. Nós ia tocar em Marília, Bauru, Araraquara, aqui, em Minas, Poços de Caldas, em Campinas. Eu toquei 32 anos em seguida. Carnaval eu fiz também. Naquele tempo era diferente! Hoje, tem Escola de Samba, tem aparelho de som; naquele tempo não, era tudo no peito. Conjunto na rua, trombone, saxofone, clarinete e o povo cantando, né. Às vezes ia tocar e não queria pedir licença, prá não perder dia, então ia trabalhar com sono. Tocava até 4 horas da manhã. Vinha, durmia um pouco e às 6:30 hs já estava trabalhando. Trabalhava o dia inteiro prá não perder dia. E foi assim". (caldereiro)

O capital invade o espaço fabril e sai vitorioso. O ferroviário aceita e se subjuga ao controle do capital. Porém, ao realizar "bicos", ele suplementa sua baixa renda e sai do controle do capital. Assim,, ele põe para fora toda a

sua critividade. É portanto fora do espaço fabril que o ferroviário se realiza como ser humano.

A saída da fábrica vai portanto representar um momento privilegiado da vida cotidiana do ferroviário, pois significa o momento de sua realização. É extenuante, porém, compensador. Significa a própria realização individual do ferroviário como um trabalhador livre das amarras do capital.

É um trabalho "por conta", onde o próprio ferroviário controla a sua produção e o seu rendimento. É uma atividade secundária na vida do ferroviário, porém, muitas vezes chegou a representar sua fonte de renda mais importante.

É uma atividade regular, realizada na maioria das vezes na residência do próprio ferroviário em suas horas livres e em dias de folga.

O processo de trabalho é por ele próprio controlado. Quanto aos instrumentos de trabalho, ele detém a sua posse. São atividades que implicam conhecimentos de marcenaria, carpintaria, mecânica, tornearia, etc. adquiridos no interior da oficina.

Dado o grau de especialização exigido, esses trabalhos extras são na maioria das vezes realizados pelos ferroviários mais qualificados, cabendo aos demais a realização de tarefas simples como limpeza de quintal, corte de gramas, etc. O cotidiano do ferroviário encontrava-se, pois, dividido em dois momentos: o tempo de trabalho na oficina e o tempo de trabalho em casa. O primeiro correspondia à sua jornada de trabalho como ferroviário e o segundo à jornada de trabalho como marceneiro, carpinteiro, torneiro, etc. O tempo livre praticamente inexistia.

Apesar de ser realizado fora do espaço fabril, os "bicos" vêm significar a intensificação da exploração, pois o ganho na fábrica é insuficiente para sua sobrevivência.

5.4. "Nada contradizia a opinião dos chefes": Notas e Promoções

Havia uma nítida diferenciação salarial, baseada na produtividade e na eficiência de cada trabalhador. Daí as notas, as promoções em função dos trabalhos realizados.

Estes critérios determinados pela empresa denotavam uma ordem seletiva dos ferroviários, onde os "bons" eram recompensados e os "maus" renegados.

As promoções eram acompanhadas de grande tensão, pois obedeciam a critérios pessoais, determinados geralmente pela direção da oficina, mediatizada pela intervenção do chefe das seções.

"Muitas vezes o chefe era obrigado a dar uma nota que ele não queria dar, porque vinha de lá de cima, uma determinação: você tem tantos homens na turma. Você pode dar tantas notas 58, tantas notas 57, 25% de 58, 20% de 57, 50% de 56, e assim por diante. Então você fazia uma verificação da capacidade dos seus elementos, da sua turma. Você verificava que muito mais do que 25% de elementos mereciam a nota 58 por essa e por aquela razão, pela capacidade, pela dedicação, mas você estava impossibilitado de dar 58 prá todos aqueles que mereciam. Então, quantas vezes os chefes foram obrigados a cometerem injustiças contra a própria vontade dele. Dar uma nota 57 pra um elemento que merecia 58, porque se vinte mereciam 58, mas podia dar só para quinze, cinco tinham que ser sacrificados, contra a vontade do chefe, porque a determinação vinha de cima, entende"? (auxiliar de chefe da tornearia)

Os métodos de avaliação adotados pelas oficinas foram muitas vezes denunciados pelos ferroviários, isto porque a CPEF desenvolveu em suas oficinas, formas específicas de poder e de mando, centradas nas mãos dos chefes. É a ocorrência da concentração do poder, tendo como consequência o desenvolvimento de uma disciplina rígida. Isto até certo ponto contradiz as teorias de Taylor que criticavam a concentração do poder nas mãos de uma única

pessoa. Taylor propunha o desenvolvimento das chefias funcionais, onde cada chefe exercia uma função específica. Já na CPEF dá-se a concentração, conforme podemos constatar através da fala dos ferroviários. A chefia imediata era a fonte de todo o controle e despotismo.

Há portanto uma correlação de forças. O trabalhador se vê na obrigação de obedecer rigidamente as ordens determinadas pelo chefe ao mesmo tempo em que se submete às decisões dos mesmos. Na medida em que recebe ordens fica à mercê das beneces dos chefes quanto às notas e promoções. Com isto, emergem frequentemente formas de apadrinhamento como um meio de subir na escala hierárquica.

"Muitas vezes o chefe poderia ter um afilhado e esse afilhado ele poderia dar prá ele a nota que ele quisesse. Não havia nada que pudesse contradizer a opinião deles". (auxiliar de chefe da tornearia)

As divergências entre chefes e operários vão ser uma constante quanto às promoções, pois estas fundamentavam-se nos trabalhos bem executados e na assiduidade ao serviço, e não no tempo de serviço. E a indicação era feita pelos chefes. Muitos não recebiam promoções, pois as verbas para tal fim eram pequenas e anuais e repartidas entre os melhores e os agraciados pelas beneces dos chefes.

As falas que se seguem refletem essas colocações:

"Tinha promoções. Eu mesmo, de ajudante eu passei a limador. De limador eu passei a funileiro de terceira. Depois de uns par de anos, passaram eu a funileiro de segunda, onde eu me aposentei. Quando eu pedi minha promoção, o último teto era funileiro de primeira, referência dezesseis. Naquele tempo tinha referência, hoje já não tem mais. Responderam prá mim que eu era empregado velho, com vinte e oito anos, não tinha mais direito a promoções. Os que tinham direito a promoções eram os rapazes mais novos, os oficiais mais novos. Responderam isso aí prá mim. E o que eu ia fazer? Fiquei quieto né! Eu fiz os trinta anos e dois meses limpinhos, pedi aponsentadoria e não quis

mais. Ah! não ia prá frente. A gente trabalhava. Tinha alguns que tinha proteção. É, o chefe protegia". (funileiro)

"Quando vinha determinação de cima o chefe, contrariamente a sua vontade, era obrigado às vezes, a criar algum atrito com os funcionários de sua turma, porque eles queriam receber notas boas, se dedicavam e queriam receber notas boas, e no fim, não sabiam porque tinham recebido notas más. E outras vezes as faltas que eram registradas pela seção de pessoal já determinavam ao fulano uma nota 56 ou 54, e então, você não podia fazer mais nada, você não tinha mais nada a acrescentar, porque as faltas deles já determinavam a nota. Uma série de coisas assim, que criavam uma certa celeuma dentro da turma, uma vez por ano, quando eram distribuídas as notas. E depois, as coisas iam se acalmando e tal, os funcionários não guardavam aquilo por muito tempo e a índole deles era de trabalho mesmo, e voltavam a se dedicar e voltavam a trabalhar, enfim a coisa desenrolava até que ia muito bem". (auxiliar de chefe da tornearia)

"O sistema de avaliação, era o currículo dele, a folha. Um dos princípios era não ter ausência em serviço, então o sujeito que não tinha ausência tava sempre na frente dos demais na classificação de determinados postos de chefia, porque lá, o encarregado, ele saia não só de uma turma. Às vezes, de uma turma ele ia prá outra, conforme já era o currículo dele. Ele tava assim, na frente dos demais para substituir, então, no período de substituição de 2 até 6 meses. Depois, às vezes ele ficava e era promovido. Este foi o meu caso. Recebi um setor por seis meses e daí mostrei que tinha condição de ser e acabei sendo nomeado e fiz a minha carreira dentro do setor de vagões". (mestre do setor de vagões)

"As promoções dentro de cada carreira, eram feitas por mérito ou tempo de serviço, havendo também a possibilidade de mudanças de uma carreira para outra por exames práticos e teóricos. Este sistema contribuía sobremaneira para integrar os novatos de modo gradual e

seguro para os cargos de mais responsabilidade e, inclusive, de direção, mantendo ainda o interesse de todos em obter melhorias através de aperfeiçoamento pessoal das suas habilidades, para justificar promoções". (chefe da seção técnica)

Se o ferroviário executasse o serviço dentro das normas estabelecidas, ou seja, dentro do prazo fixado pelo seu chefe, ele recebia pontos que contariam para promoção e aumento salarial.

No entanto, "tinha ocasião que ele perdia hora no tempo, mas ele aproveitava material. Então, se qualquer coisa acontecesse não dava certo, então a gente justificava e não dava perca prá ele. Às vezes, se fosse mesmo um bom empregado, mesmo que ele perdeu horas, mas ele aproveitou material, ele se interessou, a gente dava até um ponto a favor dele e controlava, porque aumento não existia. Aumento hoje não tem merecimento. Hoje, aumento é geral e antigamente não. Naquele tempo, não havia inflação, então, tinha uma verbazinha pra distribuir pros empregados. Então, ia examinar dentro da Paulista os melhores empregados prá dar um aumentozinho. Então, a gente tinha um almanaque com as notas deles. Então, a gente ia examinar as notas deles. Aquele que tinha melhor nota, então recebia o aumento. Às vezes, acontecia que o empregado era bom e ele não recebia aumento, e já que o outro recebia, ele reclamava. Então, no meu setor, era comigo. Então, a gente tinha uma almanaque e ia explicar que ele era bom. Tinha nota igual ao outro que foi aumentado e ele não, mas ele tinha menos horas trabalhada. Ele faltou, às vezes foi infeliz, ficou doente ou então tirou licença então, desempatava com horas trabalhadas. Aí, a gente procurava dar prá quem merecia. Se o sujeito era mau empregado, era difícil dele ter aumento. E hoje não, o aumento é geral, e aí tinha os almanaques, e todo empregado dava nota. Todas as notas que eles tinham, então na hora de fazer um aumentozinho, tinha que fazer tudo aqueles exames, prá extrair o homem bom prá ter aumento". (marceneiro)

"No sistema de avaliação de cargo, o valor principal era atribuído à cultura, e era 50 pontos. Esse 50 pontos variava para cada caso, ele dava uma avaliação de seis níveis. O nível zero atribuído ao trabalhador e o nível seis atribuído ao engenheiro ou ao advogado. Depois tinha o da experiência que era 25 pontos, também, com os mesmos níveis. Aí depois tinha outras avaliações, eu não me lembro, não sei de cada uma". (escriturário)

A conotação de bom ou mau empregado obedecia a critérios pessoais, ficando à mercê das boas graças do chefe.

A arbitrariedade dos chefes estava sempre presente nos momentos em que ocorriam as promoções. Estas representam realmente um grande temor por parte dos ferroviários, pois, como vimos, os critérios adotados eram pessoais e indiscutíveis, cabendo ao trabalhador aceitá-los passivamente. O resultado vai ser o conflito contínuo e constante, permeando a vida do ferroviário.

5.5. "Lá dentro tudo era marcado, tudo era calculado": Normas e Relações de Trabalho

As normas desenvolvidas pela CPEF continuam, no período analisado, calcadas nas tradicionais e costumeiras práticas de mando. No entanto, a partir de então elas, além dos elementos paternalistas, investem-se de modelos tayloristas, resultantes de um processo que objetivava a sua reorganização já dentro de moldes mais racionais, adequado à ampliação do capital. As tarefas passam a ser distribuídas de acordo com o nível de competência profissional de cada ferroviário, associando-se a um novo modelo administrativo.

As normas estão fundadas numa bem planejada reestruturação hierárquica que até certo ponto inviabiliza formas coletivas de reivindicação, ficando as mesmas restritas ao plano individual. O que vai emergir são formas de solidariedade que nada mais são do que uma reação dos

ferroviários a essas normas. Sem poder de barganha, os feroviários solidarizam-se entre si. É uma forma de reação muitas vezes imperceptível, mas que no fundo deixa transparecer uma reação frente a uma nova situação a eles imposta. É um vínculo que se cria entre a vida da fábrica e a vida da família nos mostrando que as normas racionais não neutralizam a ação resistente do trabalhador. O controle existe, mas ele não é total. Ele não se concretiza em sua totalidade.

Para tanto, o ideal ferroviário transforma-se no ideal da "família ferroviária". Fazem questão de manter a unidade familiar como se ela fosse um sustentáculo, ou seja, extensão da vida da fábrica. Não há distinção. Vida em família e vida da fábrica se unem, tornando-se um só elemento.

A fábrica deveria ser identificada com uma grande família, onde cada trabalhador encontraria pontos de identificação e de solidariedade.

"Os membros da família são tão empregados da Companhia Paulista como eu, minha mãe, minha sogra, meu sogro e minha mulher. Preocupação da mãe com os netos, da mãe com os filhos, da sogra com o genro, da mãe com os netos, da mãe com o marido, para que não se perdesse o horário de deitar, de serviço, ou quando na estação ou quando na oficina era uma preocupação, que às vezes o sujeito chegava em casa, jornada de trabalho até dez, onze horas da noite, ele caia na cama, ele queria descansar. Se ele não tivesse a companheira, a família que o acordasse no outro dia, ele passava pelo sono, ele dormia mesmo. O cansaço era bastante". (serrador)

"Elas transmitiam prá gente a segurança, o cuidado, a responsabilidade delas com o marido, com o filho, com o genro, com o neto. Isso aí é de suma importância prá vida, não só do ferroviário, como prá vida da nação e da cidade. Na medida que a família se integra com o ganha pão do marido e dos familiares, é de suma importância isso aí. Família ferroviária é um negócio engraçado a abnegação dessas

muheres. Existe um causo, um fato pitoresco. Se for preciso eu vou a São Paulo e consigo esse documento da família, família ferroviária. Hoje ela é a primeira mulher aposentada pela Paulista porque simplesmente ela era a mulher de um porteiro, encarregado de chave da porteira. Esse encarregado de chave de porteira ao longo da linha, nessas travessas que hoje quase nem existe mais. Ela assumiu a vida de mulher ferroviária, e assim a vida do ferroviário junto, pelo qual o marido ficou uma porção de meses enfermo, questão não de um mês, mas de anos enfermo e ela que sustentou o marido e cuidou do marido e cuidou da entrada de trem, a saída de trem, fazia chave, fazia manobra, dava sinal de bandeira verde. Era de suma importância, então a Paulista considerou essa mulher uma abnegada e hoje ela é aposentada como guarda-chave da Paulista". (marceneiro)

Constantemente é destacado o amor à ferrovia, pois, "era um ambiente de trabalho muito bom, o coleguismo já vinha desde a escola, pelo menos no meu setor. Pode ter colegas meus que não comunguem com a minha idéia, no mais, pelo menos para mim, no meu setor, que era totalidade de elementos da escola foi uma vida boa, nós fomos fazendo a carreira, trabalhando, claro. Naquela época a gente tinha prêmio de produção, a gente tinha que se dedicar porque a concorrência era grande, inclusive na minha seção, da minha turma, turma de formatura, tinha os três primeiros da escola, eu e mais dois colegas, e foi uma luta, mas ninguém saiu perdendo, um ficou aqui, todos foram aproveitados". (mestre da ferramentaria)

Não há como negar a competitividade entre os ferroviários, porém a mesma é até certo ponto camuflada pelo coleguismo e companheirismo e pelo ideal ferroviário. São formas de sobrevivência às normas.

Outros afirmam que "as relações de trabalho, amizade e companheirismo entre colegas, dependiam muito de cada pessoa, depende muito do dar-se. O dar-se é uma coisa importante, que vem do cara, que sai de dentro do indivíduo, para fora do indivíduo, não de fora para dentro. O dar-se é

uma situação gostosa de conseguir falar disso aí, de comentar isso aí e eu que fui, que entrei na CPEF como trabalhador, me orgulho. Sou vaidoso disso aí, posso provar por meio de documentos, de carteira profissional, de cartas de quando eu entrei na Companhia, e isso aí foi gostoso a gente conseguir transmitir, aquele espírito de segurança, de coleguismo, e com isso aí, facilitou muito as transformações do serviço, as adaptações que tinha que fazer, pois se você não conseguisse transmitir segurança, entusiasmo, aquela força de vontade de cooperar com a estrada, isso aí foi bastante importante na minha vida e na vida dos colegas". (funileiro)

"Com os colegas de serviço, o relacionamento era sempre muito bom. Sempre houve uma certa camaradagem. O oficial não se importava de ensinar pro auxiliar o serviço como deveria ser feito, e a medida que o auxiliar ia se assenhorando, ia assimilando os métodos e a maneira de trabalhar, ele ia se tornando mais hábil, até que chegava ao ponto que ele poderia aspirar ao cargo de artífice em vez de auxiliar". (ajudante de serralheiro)

Realização pelo trabalho é uma constante. "A Companhia foi praticamente a minha vida, porque eu me casei com 20 anos, tava lá no horto, dentro da Companhia. Saí um ano, no tempo que tive de fazer o tiro de guerra, e já entrei na oficina. Trabalhei 30 anos. Praticamente foi onde eu ganhei a vida sustentando minha família, onde me deu possibilidade de existência". (auxiliar de chefe da tornearia)

"A amizade entre a turma, os companheiros era boa. Quando alguma pessoa por exemplo, ficava doente, a turma fazia um rateio de dinheiro e ia levar prá ele. Comprava mantimento e levava prá ele. Sempre um ou outro ficava doente, ficava, dois, três ou quatro meses parado, então precisava, a gente dava um rateio para ele, né". (mecânico)

Nem sempre essas relações de amizade eram perfeitas conforme as falas anteriores. Nem tudo era tão claro pois, "assim que você começasse a querer subir um pouquinho, a

maioria já virava contra. Era ciúmes, inveja. Então, a gente precisava controlar para não brigar, não discutir". (mestre da marcenaria)

"No ambiente de trabalho havia sempre aquelas contendas. Um puxa prá cá, outro puxa prá lá, por causa de lugar. Isso, todo lugar é assim, todo lugar. Às vezes tem alguém que tem um pouquinho de dor de cotovelo, ou por isso ou por aquilo. Tudo ajudou! Mas a gente com paciência vai passando por tudo, vai recebendo tudo". (caldereiro)

São formas de comportamento que resultam das normas impostas pela CPEF, pois a mesma sustenta um processo de dominação via ideologia do trabalho. É pelo trabalho que o indivíduo se realiza como ser. Isto é imposto pela administração e introjetado pelos ferroviários. É uma dominação sutil e penetrante, que permite uma espécie de decodificação do discurso imposto aos operários pela própria empresa. A experiência concreta de vida na fábrica cria laços de solidariedade como um mecanismo de sobrevivência dentro da própria fábrica. No fundo é uma forma de resistência para poder sobreviver debaixo de normas tão rígidas de controle. Não é uma resistência que visa movimentos reivindicatórios, mas sim um meio de sobrevivência que chega inclusive a transpor os muros da fábrica, atingindo a esfera doméstica, e que se materializa na ajuda financeira aos ferroviários necessitados e também na realização de mutirões para a construção da casa própria.

"Havia entre os ferroviários muito coleguismo, sistema de mutirão, para ajudarem-se mutuamente. Os colegas, um ajudava o outro. A mulher, os filhos e filhas, sábado, domingo de noite, amassando o reboque, pegando tijolo, carregando madeira, fazendo aterro, lutando prá ter uma casinha". (funileiro)

Entre eles havia a troca de ajuda, isto é, **"colegas que a gente tinha ajudado, eles também me ajudaram. Um fazia o telhado, um fazia o assoalho, outro a parte elétrica. A parte elétrica eu fiz toda sozinho, conhecia bem o serviço e eu mesmo o fiz".** (chefe da seção técnica)

São portanto laços de solidariedade que se criam entre os ferroviários, em função de seus próprios interesses. No entanto, esses laços de solidariedade se subjugam aos regulamentos internos da oficina. Ao mesmo tempo que os unem, criam mecanismos para evitar que a solidariedade se reforce e leve à formação da consciência de classe.

Seguindo os princípios tayloristas, o tempo vai determinar a vida das oficinas. Todos os trabalhos são cronometrados, avaliados e tomados como parâmetros para a execução dos demais.

O que ocorre é a "concretização da noção do tempo útil".(9)

Para Taylor, a fonte de riqueza estava no trabalho do homem e somente o aumento de sua produtividade poderia levar ao incremento da acumulação de capital. Assim, ele institui a análise dos movimentos e dos tempos, que incentiva a acumulação de capital em larga escala. O cronômetro vai ser o instrumento usado para esse fim, também nas oficinas da CPEF.

Segundo Coriat, essas novas medidas do tempo têm por fim desestabilizar o antigo equilíbrio de forças em proveito do capital. Com isto, o controle é substituído pelo que poderia ser chamado de um "conjunto de gestos de produção concebidos e preparados pela direção da empresa e por ela mesma vigiado". (10)

O resultado é o aumento da produtividade e da intensidade do trabalho, significando um aumento das taxas de exploração.

São maneiras as mais eficazes de aumento de produtividade do trabalho. Avaliam o ferroviário individualmente, destacando o mérito de cada trabalhador. Em função dessas avaliações, determinam a escala salarial. Cabe ao ferroviário a execução do que é determinado, de forma mais rápida possível, contribuindo para o aumento da produtividade.

"Quando o empregado chegava de manhã, ele pegava uma ficha, por exemplo, prá reparar um vagão. Fazer uma reparação num vagão. Então ele tinha hora limitada. Alguns ganhava hora, aqueles mais espertos ganhavam hora. Chegava no fim do mês tinha prêmio. Agora alguns estouravam a hora. Quando estourava muito a hora pegava suspensão, porque ele era muito moroso. O tempo na ficha era rígido". (soldador)

"O serviço era tabelado, por exemplo, tinha um serviço prá fazer, a gente tinha que fazer o cálculo de quanto ia de mão-de-obra, então dava uma ficha pro empregado, marcado, por exemplo, uma escrivaninha era 80 horas. Se ele fizesse dentro das 80 horas ele empatava, não perdia e nem ganhava, mas não tinha ponto perdido. Agora se fizesse em menas horas, ele tinha um prêmio e ele tinha ponto, para uma época de aumento ele tinha ponto. Se ele sempre perdesse, ele era um empregado moroso, então não tava bem classificado. Agora, tinha ocasião que ele perdia hora no tempo, mas ele aproveitava material. Ele havia qualquer coisa que não dava certo, então a gente justificava, e não dava perca prá ele. Às vezes se fosse mesmo um bom empregado, mesmo que ele perdeu horas, mas ele aproveitou material, ele se interessou, a gente dava até um ponto a favor dele e controlava, porque aumento, não existia". (mestre da marcenaria)

"Todos os trabalhos eram cronometrados, e esses trabalhos nós tínhamos que tirar no prazo cronometrado. Ele era cronometrado até tirar uma média. Então fazia, porque todos aqueles oficiais pudessem tirar dentro daquele prazo. E aqueles que tiravam o trabalho mais rápido, tirado dentro daquele prazo estabelecido, ele recebia um prêmio. Ele ganhava um certo x em valor monetário. Então isso aí dava extras. O sujeito se esforçava para tirar no trabalho. Fazia o possível prá ganhar esse prêmio". (mestre do setor de carros)

"Cada tipo de peça tinha sua fichinha com seu tempo estipulado, então essa peça era entregue ao operador, ao oficial do torno. Ele executava, já era dado o tempo máximo

e ele executava dentro daquele tempo e, se fizesse, existia uma tabela que o sujeito ganhava um prêmio, de ter tirado essa peça em menos tempo. Por isso que eu digo, que era uma organização bem planejada, como se diz, todas as turmas trabalhavam dentro deste critério. É mais fácil trabalhar quando existe uma certa organização. Mas porque existia uma certa organização? Porque veja só. Era uma época que para o sujeito conseguir galgar alguma coisa ali dentro, algum posto, era dentro destes parâmetros. Então é lógico que o sujeito esforçava cada vez mais em melhorar a seção dele, colocando certas regalias e incentivos para que o sujeito então fosse sempre o melhor, cada vez mais". (mestre do setor de carros)

"O serviço era tudo calculado, as horas marcadas. Você recebia um serviço que o chefe dava, ele calculava as horas, antes ele tirou a média. Claro que ele sabia fazer o mesmo serviço, então ele reduzia o quanto podia. Então ele dava o serviço com aquelas horas certas. Agora, uma parte fazia na hora, outras estourava a ficha prá cima, não dava prá fazer; e outros faziam serviço inferior prá poder entregar no tempo certo do serviço. Inclusive tinha colegas que levavam até moringa de água no carro prá trabalhar, prá não perder tempo. Dentro do carro, tomando água". (serrador)

Assim se expressa um ferroviário:

"Quando eu entrei nas oficinas, a avaliação dos empregados era feita através de fichas. O chefe determinava o trabalho para o artífice e este recebia uma ficha com a designação do trabalho a ser feito e o tempo em que deveria ser executado. Se fosse feito em menor tempo do que o determinado - 8 horas por exemplo - um certo número de pontos era creditado ao artífice e no fim do mês, recebia uma gratificação equivalente aos pontos acumulados. Se por qualquer motivo o tempo determinado fosse ultrapassado, esse tempo excedente seria lançado numa ficha especial que era de serviços gerais. Assim todo tempo ficava registrado naquelas fichas. E assim, todo o serviço que era feito na oficina, todos os artífices, todos os trabalhadores, todo mundo, ao

receber o serviço, recebia aquela ficha e tinha que fazer o serviço dentro daquele tempo. O tempo era determinado da seguinte forma: quando aparecia serviço novo, o tempo era determinado pelo chefe que escolhia um funcionário dentro da sua turma, aquele que achava que era o mais hábil, o mais capaz, o mais esperto e dava aquele serviço prá esse funcionário. O funcionário então realizava o serviço, executava o serviço e aquele tempo que ele levara seria tomado como parâmetro para toda vez que aquele serviço aparecesse. O tempo percorria a nossa vida dentro das oficinas". (auxiliar de chefe da tornearia)

"A gente trabalhava com ficha por tempo determinado. Tinha ficha de meia-hora, ficha de hora. Tinha ficha de uma semana, conforme o serviço. Era uma ficha sobre produção. Se a gente produzia, fazia a ficha antes dela vencer, tinha não me lembro bem, uma porcentagem sobre o ganho. Não me lembro se era cinco ou dez por cento que a gente ganhava por produção. Tinha algumas que não dava tempo de fabricar, de reparar. Eles davam ela com tempo, você pegava, mas não dava tempo. O trabalho com ficha foi a coisa mais difícil que já existiu. Tinha gente que não conseguia fazer o serviço no tempo, né! Eu fiz muito. Muito estourou mesmo porque não dava. Muitas vezes era uma ficha, por exemplo, de meia hora e o serviço passava de uma, duas horas. Não dava o tempo prá gente fabricar. E tinha outro que dava prá gente controlar. Ganhava um dinheirinho por cima. Eu não me lembro quanto porque faz mais de vinte anos que me aposentei". (funileiro)

Conforme Taylor, a idéia da tarefa é o mais importante elemento na administração científica, pois o trabalho de cada operário é completamente planejado pelo escritório com uma certa antecedência e cada um recebe as instruções completas descrevendo a tarefa e como deverá ser realizada. Aí está especificado o que deve ser feito, como fazê-lo e o tempo a ser despendido na execução. (11)

A realização do trabalho dentro do tempo previsto significa uma premiação, uma espécie de recompensa. Incentivos e sanções se alternam no intuito de manter a

disciplina. Os "bons" recebiam incentivos positivos (prêmios) e também a promessa de uma promoção futura, que age como um poderoso mecanismo de incentivo ao trabalho.

Para Taylor, "a tarefa é sempre regulada de sorte que o homem, adaptado a ele, seja capaz de trabalhar durante muitos anos, feliz e próspero, sem sentir os prejuízos da fadiga".(12)

As inovações por parte dos trabalhadores eram aceitas pela administração, desde que comprovada sua eficiência. Estas geralmente partiam dos próprios ferroviários, ao propor novas formas de executar tarefas, geralmente envolvendo a diminuição do tempo de serviço. Se o mérito da sugestão fosse aprovado, eram conferidos prêmios ao trabalhador, visando uma forma de recompensa.

A fiscalização e o rigor das normas de trabalho extrapolavam-se até mesmo para a mobilidade do ferroviário, no espaço da oficina. Todos os seus passos lá dentro eram vigiados e cerceados, sendo que as normas disciplinavam as idas e a permanência no banheiro, e proibiam conversas durante o trabalho. Elas instauravam na fábrica um processo de vigilância contínua, mas apesar da rigidez das normas os ferroviários encontravam mecanismos para burlá-las.

"Comer não podia. No serviço não podia lanchar. Tinha alguns que lanchava. Levava e guardava dentro da gaveta da bancada e comia, não olhava pro chefe. Tinha hora do café, 9:15 horas, dava uma parada pro café. Era 15 minutos". (funileiro)

"No banheiro não podia ir a toda hora. Nego que estava doente queria ir no banheiro, quando necessitava ia. Mas você não podia ficar. Você não podia ficar muito no banheiro, viu! Senão, o chefe batia na porta. Tinha nego que ia descansar, dormir. Os aprendiz eram meio malandros, eles iam querer descansar no banheiro aí vinha o chefe e batia na porta". (soldador)

"Até mesmo no banheiro precisava fiscalizar aquela turma lá. Porque a ordem era essa. Cedo, quando entrasse de serviço, tinha já que pôr as ferramentas para fora, para dar

início ao serviço. Depois ir no banheiro. Não, alguns ia de imediato, ia no banheiro direto. Então, ficava na marcação prá ver o quanto ele demorava, né". (mestre da marcenaria)

O desvio do material era duramente combatido. **"Tinha aqueles carros que ficavam lá fora para entrar para a reparação. Eles roubavam fechadura, dobradiça das portas. Tudo metal caro. Também roubavam as peças dos mancais dos carros. Era uma peça de bronze inteirinha. E vendia a preço de banana nos ferro-velhos aí. Por isso, eu ficava no portão para assinar a saída do pessoal com ferramenta. Eu ficava lá assinando na mesinha. Olhava para ver se o que eles iam levando não era da Paulista. Então eu assinava, mas a marretinha que era da Paulista eles levavam e depois pediam outra".** (mestre da marcenaria)

A quebra de qualquer peça das máquinas implicava em desconto na folha de pagamento e a respectiva suspensão determinada pelo chefe da seção.

"Se quebrasse qualquer coisa na máquina, eles tinham que pagar. Ficava suspenso 15 dias e recebia só 15 dias de serviço. Só recebia metade do ordenado". (mestre da marcenaria)

Segundo os ferroviários a disciplina era mantida a "mão-de-ferro". Cada qual tinha um fichário onde toda a sua vida funcional era anotada para controle. Em função dessas fichas é que as notas no final do ano seriam atribuídas. Para tanto eram observadas a assiduidade do ferroviário, a educação no trato com os superiores, o grau de produtividade e o esmero no acabamento efetuado nos serviços. Cada item valia dois pontos, totalizando oito pontos. Qualquer irregularidade cometida pelo ferroviário significava desconto em seus pontos. A nota máxima (oito pontos) é que daria direito a aumento de salário e promoções.

Vê-se que é uma disciplina de trabalho rígida, onde os bons são premiados e os maus são renegados. Estes eram pejorativamente chamados de "coitados", de "fraquinhos", de indivíduos que choravam quando deveriam realizar uma determinada tarefa. Apenas os "fortes" sobreviviam. O

próprio processo de produção capacitava uns e excluia outros, reproduzindo desta forma as relações capitalistas de produção.

"A gente precisava estar sempre controlando, examinando. Eu vivia trocando empregado ruim. Fiz até uma lista de todo o pessoal que não valia um traque. Gente ruim, viu! Encrenqueiros! Era uma tranqueirada que não tinha jeito! Dava até raiva e ainda, desafiava a gente". (mestre da marcenaria)

O trabalhador "ruim" era constantemente remanejado de seção para seção. As demissões não existiam porque a CPEF dava estabilidade ao ferroviário.

Constantes multas eram aplicadas aos ferroviários. Estas geralmente implicavam em suspensão de um ou dois dias de serviço e sua não remuneração. É importante lembrar que as maiores penalidades eram aplicadas no tráfego. (13)

O controle dentro da oficina, como vimos pela fala do ferroviário, era visual. Denotava a centralização do processo de trabalho e de produção para o capital, tornando o trabalho extenuante, embrutecedor e enfadonho.

"Se pegasse um empregado picando fumo, vamos dizer, era suspenso três dias. Se pegasse chupando uma laranja, suspensão de três dias. Se limpasse a mão uns minutos antes - hoje eles tomam banho prá sair de lá - era punido. De modo que era uma disciplina medonha! O pessoal era disciplinado e respeitava um ao outro. Uma coisa, um exemplo, uma educação. Não tinha palavrão, era um respeito só". (ajudante de serralheiro)

Dada a opressão das normas, a reação dos ferroviários das oficinas da CPEF foi sutil. Ao se estruturar dentro de normas mais rígidas de controle capitalista a empresa obteve como resultado a internalização, pelo ferroviário, das normas da administração científica.

Silenciosamente deixam transparecer a consciência de sua existência e também silenciosamente reagem como podem às

mesmas. Há um processo de submissão à vontade arbitrária dos superiores hierárquicos, mas há também a sua reação.

O resultado é um processo ambíguo, desvendando ao mesmo tempo a submissão e a resistência.

5.6. "A Paulista sempre primorou na busca da felicidade da família ferroviária": Os "benefícios" como Formas de Exploração da Mão-de-Obra

Através da exploração do trabalho do ferroviário, a CPEF cresceu significativamente. O número de ferroviários empregados pela oficina é também significativo, portanto, uma série de mecanismos são desenvolvidos para o perfeito controle dessa mão-de-obra.

É nesse momento que ganha expressão a Cooperativa de Consumo dos Empregados da CPEF de Rio Claro, a assistência médica prestada pela Caixa de Assistência Médica e pela Santa Casa de Misericórdia de Rio Claro, pelo Horto Florestal Navarro de Andrade, através do fornecimento de madeiras, de aves, ovos e do mel. Esse controle também extrapola para o lazer do ferroviário, através do Grêmio Recreativo dos Empregados da CPEF de Rio Claro, do "cineminha da Paulista" e do Teatro ferroviário.

Ao mesmo tempo que cria melhores condições de cidadania ao trabalhador ferroviário, a CPEF vai criando e recriando formas de controle que estarão permanentemente sob a vigilância da empresa. Essas entidades, principalmente as de lazer, são administradas pelos próprios ferroviários da oficina que necessariamente ocupam altos cargos na estrutura hierárquica da mesma, estando em acordo com os objetivos da empresa.

Através dessas "concessões", o "cerco aos passos do trabalhador torna-se mais consistente, sistemático e globalizante. Procura-se destilar, juntamente com estes "benefícios", a idéia de que trabalhadores e patrões

pertencem a uma "comunidade", lutando por interesses comuns". (15)

Do ponto de vista do ferroviário, esse posicionamento da empresa em forma de ajuda era visto como um benefício prestado aos trabalhadores. No entanto, são formas de imobilização da mão-de-obra. É praticamente como uma "teia de favores" (16) que gera em contrapartida uma intensificação do controle sobre o funcionário. Às melhores condições de vida, os operários responderiam com uma maior produtividade do trabalho. Busca a estabilidade social e a elevação do rendimento da fábrica. Foram investimentos realizados pela própria indústria a fim de neutralizar a resistência dos operários.

5.6.1. A Cooperativa

A cooperativa de consumo vem proporcionar ao ferroviário a compra de gêneros alimentícios e objetos de uso pesoal a preços bem mais acessíveis do que no mercado local. Ela facilita a compra porque permite o desconto dos débitos dos associados nas folhas de pagamento, possibilitando ao ferroviário o acesso aos bens de consumo.

A organização de cooperativas foi para a CPEF a forma encontrada de aumentar seus lucros. Assim sendo, os salários pagos aos ferroviários poderiam ser menores. (17)

Ela era vista pelos ferroviários como uma importante forma de ajuda, pois, em função dos seus poucos recursos, ele poderia ter acesso às mercadorias por um preço inferior, condizente com a sua situação econômica.

"Faziam um pedido por mês, cada um pedia é lógico, dentro daquilo que era necessário. Uns mais econômicos, outros mais perdulários. Ela foi de muita utilidade, não havia problema de tá indo a compra. A gente fazia o pedido da compra, do que precisava, e eles mandavam prá gente e depois, descontava na folha de pagamento. Sobre isso, todo o mês a gente tinha 8% e ficava vamos dizer, acumulando na

Cooperativa, em benefício da gente e, no mês de agosto é que fazia o levantamento dos 8% de tudo o que você consumiu durante os doze meses e ganhava de bonificação, então, no mês de agosto a gente tinha um pedido grátis. Eu acho que isso foi muito importante para a vida do ferroviário". (mestre da ferramentaria)

O sistema de pagamento dos gêneros alimentícios e objetos de uso geral, fornecidos pela Cooperativa, gerava uma dependência do empregado para com a CPEF. O mesmo sempre estava devendo à empresa.

Era portanto uma forma utilizada para manter fixa a sua mão-de-obra.

Na Cooperativa "nós tinha farmácia, loja e o armazém que tinha de tudo. O nego comprava na Cooperativa roupa, sapato, e na farmácia da Cooperativa comprava remédio e descontava no meu ordenado, um tanto por mês. Ia comprar remédio na farmácia. Tudo gente bom. Você podia pedir, ninguém reclamava. Era uma bagatela naquele tempo... Eu fazia compras uma vez por ano, de sapato, roupa prá gente, pro menino, roupa de cama. Aquilo que achava que era necessário pro ano. O valor dessa compra era descontado em dez vezes. E ainda, somava a essa conta, todo o mês, o gasto com alimentos. Alimento era todo mês. A gente fazia um pedido que eles mandavam em casa. Então incluía a prestação no pedido e ia descontando no salário todo o mês". (funileiro)

5.6.2. Assistência Médica

A assistência médica aos ferroviários era prestada através de um convênio da CPEF com o IPESP, dando a eles o acesso aos médicos de Rio Claro.

"Naquele tempo não tinha INPS. Naquele tempo era caixa de aposentadoria, depois passou para o INPS. Antes era caixa de aposentaria. Nós era filiado, pagava por mês. Como também hoje. Depois passou pro INPS, pro governo. Cada

Companhia tinha sua caixa particular. Nós tinha tudo. Tinha médico, tinha aqui, até caixão funerário a oficina dava. A gente não pagava funerária, a Companhia dava, prá empregado e prá família, né". (caldereiro)

" O serviço médico era uma coisa fantástica. A Companhia mantinha o chamado IPESP que atendia os ferroviários com os melhores médicos de Rio Claro. Eles atendiam a família do ferroviário em casa. Aqui, era uma cidade pequena e naquela época era meia duzia de médicos de gabaritos e todos esses médicos faziam parte dessa Caixa da Companhia. Todas as minhas crianças não tinham preocupação. Eu tava trabalhando, eu tava sossegado, porque minha esposa chamava o médico e ele vinha de acordo com a necessidade, sem pagar um tostão, sem pagar nada. Isso era importante". (mestre da ferramentaria)

A assistência médica era prestada pela Caixa de Aposentadoria e Pensões aprovada pela Lei Federal nº 4.682 de 24 de Janeiro de 1923. Além de conceder ao ferroviário o direito de se aposentar, ela também prestava uma assitência médica extensiva aos ferroviários da ativa. Através dessa prestação de serviço médico, o ferroviário poderia ter acesso a médicos não só de Rio Claro, mas também de Campinas, Jundiaí e até São Paulo.

Sem dúvida alguma foi um benefício alcançado, porém jamais foi permitido ao ferroviário o controle dessas instituições, permanecendo as mesmas nas mãos da administração.

Um outro aspecto a ser destacado era a constante ajuda prestada pela oficina à Santa Casa de Misericórdia de Rio Claro. Eram serviços ligados à manutençao da Santa Casa, como por exemplo pintura, reformas no mobiliário e no próprio prédio, reparação nos aparelhos cirúrgicos, conservação da parte elétrica e hidráulica.

"Esse serviço era uma espécie de concessão da chefia das oficinas, com a ciência da administração da própria empresa, e isso aí consistia para o ferroviário um serviço de importância porque ele recebia um atendimento um tanto

que especial, não só dos médicos, como dos enfermeiros e de todo o pessoal da Santa Casa". (mestre da ferramentaria)

5.6.3. Horto Florestal

Este foi formado como resultado de uma fusão de diferentes áreas que foram sendo adquiridas pela CPEF, a partir de 1909, e conseguida sua organização graças ao espírito empreendedor de Edmundo Navarro de Andrade.

Ele foi o responsável pelo plantio de 38 milhões de árvores, tornando o Horto Florestal uma das maiores reservas naturais da região.

Além de ser utilizado pelos ferroviários como espaço de lazer, fornecia também aos mesmos, a preços mais acessíveis, ovos, frangos e mel.

O Horto Florestal era também mais uma forma encontrada pela CPEF para manter sua mão-de-obra subjugada economicamente.

"O horto era uma maravilha. Toda a Companhia tinha dezoito hortos, o maior era esse de Camaquã. Tinha um em Descavaldo, muito grande. Um aqui e outro em Sumaré. Esse aqui de Rio Claro era grande, era o que estava em terceiro lugar. Tudo isso era a Companhia Paulista". (ajudante de serralheiro)

"Tinha carpintaria, marcenaria no horto. Era pequeno lá mas tinha, fazia toda parte que pertencia ao horto, eles fabricavam aí sim. O horto tinha uma granja, uma granja que fornecia também ovos, frangos, num precinho bem barato prá empregado. Uma granja grande, até quando foi montado essa granja, quem fez tudo o orçamento toda aquela parte de madeira, foi eu. Tive lá, diversos dias, tirando as medidas, com o Dr. Navarro, que fez essa granja que era um colosso. E a carpintaria e a marcenaria de lá cuidou de toda montagem. Mandamos toda a madeira, eles que montavam a granja, tudo na carpintaria deles. A fazenda tinha uma espécie de exposição da parte de madeira, feito lá no horto. Era muito

ligado o horto com a oficina aqui. Eles também tiravam o mel e a Paulista fornecia pros empregados. Nós fabricava aquelas caixas, colméias, com os quadrinhos. Fabricava pro horto e prá linha também. A linha tinha muita caixa de mel". (mestre da marcenaria)

5.6.4. Materiais para Construção

A CPEF fornecia aos ferroviários, a preços baixos, todo o material necessário para a construção da casa própria. A estratégia da CPEF de vender a preços bem acessíveis os materiais utilizados para a construção das casas, certamente servia a seus interesses de garantir a permanência no emprego de uma força de trabalho regular. O valor dessa venda também era descontada da folha de pagamento, durante prazos que variavam de dois a cinco anos, dependendo do valor da mesma. Eram tijolos, madeira, pisos, esquadrias, portas, batentes, pregos, etc.. Esses mesmos, quando não produzidos na oficina, eram comprados pela ferrovia e repassados aos funcionários. Esse repasse significava maior lucro à empresa da mesma forma que se constituía em mais um mecanismo de controle da mão-de-obra.

Tais "dádivas" da CPEF eram vistas pelos ferroviários como benefícios, pois sem os mesmos jamais poderiam construir a casa própria. Também a casa representava para a CPEF a fixação de sua mão-de-obra.

"Eles tinham uma política que a pessoa que possuia casa própria não era um nômade. Ele não ficava querendo ir prá lá ou prá cá. Eles queriam fixar o empregado numa carreira e num lugar. A empresa ferroviária atuava em muitas cidades e isso criaria muitos problemas se não tomasse certas precauções". (chefe da seção técnica)

Ao mesmo tempo que fornecia esse material, a empresa já estava estabelecendo o próprio padrão em que deveriam ser construídas as casas dos ferroviários. Eram determinações por ela própria dadas.

"Ela fornecia todo o material para a casa quase que graciosamente. Era descontado o mínimo dos ferroviários. Então ela dava a parte de alvenaria, tijolos, dava a parte de madeiramento, parte do piso, parte das esquadrias, portas e batentes, então veja só, como ela facilitava para aqueles que desejavam ter sua residência, sua moradia. E a maioria das pessoas, conseguiam fazer sua casa com esses benefícios que ela dava". (mestre do setor de vagões)

"Quanto à casa própria, a Companhia oferecia tijolos, oferecia madeira nova e maderia usada. O empregado também trocava cinza de fogão por carboreto que substituía o cal nas construções. Com o carboreto, ele fazia o reboco". (serrador)

Assim se expressam os ferroviários:

"Quando eu fiz a primeira casa minha, eu comprei material bem mais em conta na Paulista. Naquele tempo, fazia esquadrias. Vinha toras, desdobrava tora, fazia o assoalho, fazia o forro, essa coisa toda, então desdobrava tudo. Favorecia o empregado no máximo, entendeu? Ela ajudava na parte da construção da casa. Tinha o Horto que fornecia o tijolo mais em conta, madeira também mais em conta". (mestre da mecânica)

"A Paulista fornecia madeiramento prá casa de empregado. O empregado ia fazer uma casa, a Paulista fornecia todo o material, porta, janela, madeiramento bruto, e depois cobrava em parcelas do empregado, em preços razoáveis. Então, o consumo da madeira era muito. Fornecia o piso também. Era tudo aproveitamento de madeira, essas pontas que sobram. Tinha umas máquinas especiais que desdobrava tudo direitinho e fabricava os pisos. Era feito tudo na marcenaria". (marceneiro)

São portanto, materiais de construção a preço de custo, pagos a prestações e que eram fornecidos aos ferroviários, visando a sua fixação.

"Além desses materiais, a CPEF vendia lenha aos ferroviários a um preço bem barato. Ela também fornecia de graça os gravetos, pedacinhos de madeira, então ela fornecia

de graça também a serragem. Tinha muita gente que cozinhava com serragem, com aquele fogão que enchia de serragem, fazia aquele buraco... Mas era gostoso! Você apertava bem no fogão, com um pau, aí tomava a forma, então você puxava com um pau. Você precisa ver que beleza prá cozinhar. Quase todo mundo ia com sacaria prá catar serragem. A serraria serrava umas trinta toras por dia e aquela serragem davam pros empregados. A maioria não comprava lenha, cozinhava com serragem. A serragem era de graça". (marceneiro)

É representativa a distribuição da lenha, pois a mesma faz parte das condições materiais de existência das famílias ferroviárias, por isso, a sua importância.

"O ferroviário trocava cinza de fogão a troco de uma carroça de lenha. Ele levava cinza prá oficina fazer material de limpeza e recebia em troca uma carroça de lenha. Em troca da cinza, o ferroviário também conseguia ser atendido de graça na Santa Casa, porque essa cinza produzia também material de limpeza". (soldador)

"Olha, nós tinha direito, por exemplo, uma ou duas vezes por ano de dar uma madeira velha, tábua de vagão, madeira velha, madeira prá queimar eles também dava. Uma carroça de cavaco, de vez em quando. Agora, benefício eu tive quando construí minha casinha que está lá na Vila Alemã. Eu pedi o madeiramento da casa, me deram prá três cômodos. Me deram a janela, me deram a porta, me deram todo o assoalho de peroba, todas as vigas de peroba. Veio prá gente ir descontando a prestação no ordenado, um pouquinho por mês. Levamos ano, mas descontamos". (funileiro)

Representam portanto uma série de "dádivas" da CPEF para com os ferroviários. Estas, em função da vida de pobreza em que eles viviam, tinham uma grande representação dentro dos seus critérios de valores. Jamais foram questionadas como sendo mecanismos de controle e de imobilização da mão-de-obra.

Da mesma forma, esses benefícios produziram efeitos atenuadores na visão do ferroviário sobre a exploração de sua força de trabalho.

5.6.5. O Passe

Além de todas essas "dádivas" da CPEF, havia também o direito a um certo número de viagens por mês, gratuitas, através do uso do passe-livre.

Para os empregados da oficina eram dois passes-livres por mês e para os da Administração havia, além do passe, o direito a 75% de desconto em qualquer viagem realizada de trem.

"Eram dois passes livres por mês e mais 75% de desconto nas viagens de trem, com direito à família. Tanto é que eu tenho hoje, uma cadernetinha, que eu viajo, estação-estação, qualquer lugar sem pagar nada, com direito a poltrona de luxo. Até hoje eu tenho. O pessoal da administração tem direito a essa caderneta. Conserva ela até hoje". (marceneiro)

5.6.6. O Lazer

Uma das preocupações da administração da CPEF, foi desenvolver entre os ferroviários, formas de cultura e lazer. Ao mesmo tempo que educava o ferroviário, a ferrovia incutia nele os seus princípios de organização racional do trabalho. Ela levava sempre em conta a preocupação de formar homens, ao mesmo tempo em que formava trabalhadores imbuídos do ideal de elevar sempre a grandeza da empresa.

Era esse espírito que norteava a administração da CPEF. E em função desses princípios, um conjunto de medidas foram tomadas no sentido de desenvolver o que talvez possamos chamar de "cultura ferroviária". Assim é que foram sendo criados diversos meios de divulgação dessa cultura, tais como reuniões, práticas de esportes, música, teatro, cinema, etc. ou seja, a organização do tempo de lazer dos trabalhadores, o chamado "Dopolavoro", neologismo criado

pelo engenheiro Mário Giani, na Itália, para indicar o tempo livre após o trabalho. Sua instituição era defendida pela retórica fascista como uma estratégia para maximizar a produção. Às melhores condições de vida, os operários responderiam com uma maior produtividade do trabalho. Visava a busca de uma harmonia entre a direção da empresa e os trabalhores, numa tentativa de encontrar a "paz social".

Segundo Grazia, o "Dopolavoro" deveria ser para os trabalhadores o que a gerência científica seria para o trabalho. Ambos tendiam à maximização da produtividade, um agindo sobre as horas trabalhadas e outro no espaço livre do trabalho. Incluíam atividades ligadas à educação, à cultura popular e à organização do lazer do trabalhador. (14)

Formas de "Dopolavoro" são criadas na CPEF - "cineminha" da Paulista, o Grêmio Recreativo e o teatro ferroviário - estendendo o controle da fábrica ao lazer dos trabalhadores, assumindo assim características paternalistas, dando-nos a impressão da organização de uma comunidade privilegiada. A empresa passa a oferecer melhores condições de cidadania aos trabalhadores, criando uma gestão mais próxima dos mesmos. Ressalto mais uma vez que essas formas contém em si uma ambiguidade pois, ao mesmo tempo em que beneficia o trabalhador, leva, através dessas concessões, a intensificar a exploração.

É importante salientar que essa "cultura" não foi produzida pelo ferroviário e sim pela administração da CPEF. São manifestações imbutidas na cultura dominante gerando, conforme afirma Chauí, uma "mescla de conformismo e resistência", (18) isto é, formas específicas de burlar até certo ponto o controle que a administração da CPEF procurou manter sobre essas manifestações.

O Grêmio Recreativo era um clube social situado em amplo terreno, no alto do Bairro da Santa Cruz. Ele recebia todo o apoio das oficinas, no que diz respeito à construção, manutenção, mão-de-obra, material, etc. Ele foi construído pelos ferroviários e era mantido pelos seus associados, que também eram exclusivamente ferroviários. Sua diretoria era

composta pelos funcionários da administração da CPEF. Portanto era um clube de serviço para o ferroviário, porém mantido sob o controle da ferrovia. O seu diretor geralmente era o chefe da oficina.

"O Grêmio recreativo dos Empregados da Cia Paulista, era dos empregados, mas quem fez foi tudo a Paulista. As diretorias que eram eleitas, os candidatos que estavam almejando cargo, eram selecionados primeiro pela administração da Estrada, depois punha prá ser eleito e ser votado. Tudo sob controle. Então ali no Grêmio, todas as espécies de esporte imagináveis da época foram praticados e formados. Então você tinha basquete, futebol de campo, jogo de mesa de bilhar. O grêmio proporcionava bailes orquestrados, com orquestras famosas vindas até do Rio. Isso era uma constante. Proporcionava piqueniques em vários lugares pitorescos, festas juninas. Apoiava blocos de carnaval, além do carnaval de salão, carros alegóricos. Futebol também ele apoiava". (mestre do setor de vagões)

"O Grêmio naquela época era e ainda é hoje, um dos principais clubes da cidade. Era em número de sócios e de patrimônio. Naquela época, tudo era feito pela gente, o serviço, a construção, tudo feito pela Companhia Paulista. Hoje é um grande patrimônio. Era o lazer de Rio Claro. Tinha esporte, tinha tênis, tinha bola ao cesto, tinha o futebol, tinha o atletismo. Existe uma sala muito grande de troféus e naquela época eu fui diretor de patrimônio. Então a gente tinha que cuidar de tudo que era de interesse do patrimônio, sala de troféu, e outras coisas. Chegava a época de carnaval, a própria oficina tinha empregados que colocavam à disposição da sociedade, para construir os carros alegóricos. Eram carros de luxo, feito pelos empregados da Companhia daquela época. Hoje, é coisa que não existe mais". (ajustador mecânico)

Como parte recreativa do Grêmio, cabia a realização de um piquenique, todo o dia 1º de maio, para Carioba, próximo à cidade de Americana. Era a forma encontrada pela

CPEF para reunir todos os ferroviários e mobilizá-los a favor da ferrovia.

"O Grêmio fazia também o piquenique e a Paulista cedia o trem. Era em Carioba, aí perto de Americana. Passava o dia todo, o trem ficava do lado esperando. Chegava de tardezinha, o trem trazia todo mundo de volta. Era bonito!". (mestre do setor de vagões)

Também, com o intuito de divulgar cultura e de congregar a família ferroviária, foi adquirido na década de 40, um aparelho projetor de filmes de 16 mm, visando a exibição de filmes educativos, técnicos e também de documentários de curta duração. O objetivo era justamente o de divulgar aos ferroviários a ideologia da empresa e também ilustrar, através de palestras, os aprimoramentos das técnicas de reformas de construções de carros. O cinema veio cumprir o seu papel de um eficiente meio de controle dos ferroviários. Ao mesmo tempo em que selecionava o que passar, o que ver, contribuía para formar a visão de mundo adequada à empresa.

"Em 1948, Dr. Fernando Betim começou a exibir alguns filmes didáticos para a turma de freios, daí surgiu a idéia da criação de uma cinema para lazer dos ferroviários. Aí, Dr. Fernando Betim que era o chefe das oficinas sempre esteve voltado para o bem estar dos funcionários. Ele reuniu um grupo de pessoas, expôs a sua idéia do cinema e dali ele conseguiu formar uma comissão que cuidou desse assunto. Eles alugavam os filmes de 16 mm e exibiam um filme por semana, duas vezes, em duas noites, para que todo o pessoal das oficinas pudessem, tivessem possibilidade de assistir e assim foi algum tempo, até que resolveram formar uma sociedade. Aí, cada funcionário que se dispunha a integrar essa associação, pagaria uma mensalidade, e com essas mensalidades então seriam alugados os filmes. Então, passou-se a alugar filmes melhores, mais atrativos. Até que foi possível, foi aumentando o número de associados. Mais tarde foi possível adquirir duas projetoras de 35 mm. Aí então,

foi criado realmente, o cinema ferroviário". (auxiliar de chefe da tornearia)

De filmes de curta metragem, os "benefícios" foram estendidos a toda família ferroviária, com a projeção de filmes de longa metragem.

As projeções passaram a ser realizadas no prédio do antigo refeitório que havia sido desativado, anexo às oficinas. O primeiro filme projetado: "Vive-se uma só vez" estrelado por Henry Fonda e Sylvia Sydney, alcançou um sucesso inesperado e o êxito da exibição levou à institucionalização do "cineminha da Paulista".

"Este passou a ser idealizado, organizado e dirigido por ferroviário, para o ferroviário. Formou-se uma sociedade onde os sócios só poderiam ser ferroviários. Pagava-se uma taxa por mês, o que dava direito a assistir os filmes projetados e selecionados pelos seus responsáveis. Sua inauguração foi a 13 de agosto de 1948, com o filme "A Dama de Shangay", estrelado por Charles Boyer". (mestre da mecânica)

Era um lazer que se circunscrevia ao espaço da fábrica. Até mesmo fora do horário de serviço, o ferroviário e sua família retornavam à fábrica para poder passar umas horas de lazer proporcionadas pela CPEF em dia e horário por ela estabelecidos.

"Nós tinha cinema toda semana. Nós pagava aí uma coisinha pouca. Filmes bons dona". (ajudante de serralheiro)

Também na década de 40 tem início a formação do teatro ferroviário. Ele vai ter, nas décadas de 40 e 50, o seu período áureo. Sua desarticulação ocorre após a segunda metade da década de 50, quando a própria empresa desativa o local onde era apresentado, para transformá-lo em dormitório para alunos do Senai ferroviário.

"Em festas juninas, e coisas assim, no Grêmio Recreativo a gente apresentava teatro. Os ferroviários gostavam muito dessa coisa, então imaginou-se de formar um grupo de teatro dentro das oficinas. Aí tinha lá o Domingos Fernandes que havia militado no teatro amador aqui na cidade

mesmo, e foi convidado então a formar o grupo, a dirigir o grupo e ele arrebanhou o pessoal, fez a seleção de elementos, e encenou a primeira peça: "Onde estás Felicidade", era uma comédia de costumes. Foi o primeiro espetáculo que ele conseguiu realizar. Depois veio aí "Inimigo Íntimo" e assim várias outras, até que chegou "Iaiá Boneca". Aí já era uma peça de teatro clássico brasileiro. O grupo foi crescendo". (auxiliar de chefe da tornearia)

O teatro não era financiado pela CPEF. A ela cabia apenas o apoio material e de mão-de-obra e também o apoio ao tansporte que era todo efetuado pelos trens.

As peças apresentadas eram de autores conhecidos e consagrados pelo público. Elas não eram escritas pelos ferroviários. E o acesso ao teatro era vedado a qualquer pessoa que não pertencesse à família ferroviária.

"O Festival Estadual, festival regional e municipal, a gente fazia todo o ano, e o teatro ferroviário ia pegando os prêmios. Vários prêmios cada vez que participava. O cenário, a gente fazia lá dentro... tinha um pintor, Edmundo Rosa, ele pintava todo o cenário prá gente, nas horas de serviço. Então o cenário, quando tinha prêmio de cenário, os ferroviários papavam isso, você não tinha dúvida. As montagens, a gente procurava as peças melhores que existiam na literatura teatral. Então, a gente tinha um grupo de elementos muito bom, muito bom mesmo... Muitos casaram dentro do teatro... Ele fez o casamento do Chiquinho com a Elisinha, do Roberto com a Vilma. Muitos começaram a namorar dentro do teatro e casaram. Era todo o pessoal da ferrovia. Os homens sim, mulher não, porque naquele tempo não tinha mulher na ferrovia". (chefe da seção técnica)

A participação dos ferroviários no teatro era variada. Cada qual realizando uma tarefa:

"A minha parte no teatro era o cenário. Por exemplo, um bosque era um bosque. Pegava minha equipe e ia no horto escolher a árvore tal, fazer um pedestal, folha com flor, com tudo, fazia lá. Botava água prá correr mesmo. Prá você ter uma idéia, numa das peças que a gente apresentou fora

daqui, em Nova Odessa, quando abriu a cortina, não havia ninguém em cena, só o cenário que foi aplaudido de pé". (mestre do setor de carros)

Sua extinção vai ocorrer a partir do momento em que a empresa perde o controle dos ferroviários ligados ao teatro. Ele cresce, ganha projeção e começa a dar sinais de autonomia. Isso no entanto vai ser rompido a partir do momento em que são desativadas as suas dependências. Com isso o teatro perde a sua unidade e se desintegra.

"Foram obrigados pela CPEF a desocupar o cinema. Tivemos que desocupar também o local. Tentamos ir para o Grêmio, no fim não deu certo. Saímos. No fim, o teatro ferroviário ficou perambulando por alguns lugares, até que acabou sendo extinto. O cinema também acabou. Os ferroviários passaram a ter direito de frequentar o Tabajara, com a carteirinha de ferroviário, até que aquilo também acabou se extinguindo". (chefe da seção técnica)

São formas de lazer que, até o momento em que estiveram sobre o controle da CPEF, foram eficazes. A partir do momento em que começaram a dar sinais de autonomia, deixaram de ser interessantes à empresa. Tudo então foi feito para a sua extinção. As formas mais eficazes foram mantidas. Atrás da intenção de proteger ou de beneficiar os trabalhadores, estava o interesse de controlar e de disciplinar todos os seus hábitos.

Aqui se encerra uma vitória parcial do taylorismo. Ele intensificou a produção, conseguiu penetrar e direcionar as atividades dos ferroviários tanto fora como dentro dos muros da fábrica, porém, não conseguiu em sua totalidade neutralizar a ação resistente do trabalhador.

NOTAS

(1) Rosa, Maria Inês - Trabalho, Subjetividade e Poder - Trabalhador Profissional, Antigo de Casa: Um Estudo de Caso - São Paulo - USP, 1991. Tese de Doutorado. (mimeo). p. 86, 87.

(2) Rainho, Luís Flavio - Os Peões do Grande ABC - Petrópolis, Vozes, 1980 p. 243.

(3) Thompson, E.P. - Tradición, Revuelta y Consciencia de Clase, Barcelona, Ed. Critica, 1979.

(4) Jornal Mogiana - Campinas, 15 de setembro de 1935, nº 7, ano I, p.1/2.

(5) De Decca, Edgar Salvadori - O Silêncio dos Vencidos, São Paulo, Brasiliense, 1981 p. 23.

(6) Laino, André - op. cit. p. 28.

(7) Consultar: Weil, Simone - op. cit.

(8) Pereira, Vera M. Candido - op. cit. p. 142.

(9) Rago, L. Margareth e F.P. Moreira - op. cit. p. 11.

(10) Coriat, Benjamin - El Taller y el Cronometro - Ensayo sobre el Taylorismo el Fordismo y la Produccion en Massa - Madrid - Siglo Veintiuno Editores, 1985. p. 36.

(11) Taylor, Frederick Wislow - op. cit. p. 51.

(12) Taylor, Frederick Wislow - op. cit. p. 51.

(13) Consultar Segnini, Liliana R. Petrilli - op. cit.

(14) Grazia, Victoria - "La Taylorisation des Loisirs Ouviers: Les Institutions Sociales de L'Industrie dans L'Italie Fasciste". In Recherches - Le Soldat du Travail - Guerre, Facisme et Taylorisme - 1978. Paris - nº 32, 33. Septembre. p. 209 a 248.

(15) Rago, L. Margareth e F.P. Moreira - op. cit. p. 34.

(16) Lopes, José Sérgio Leite - O Vapor do Diabo - O Trabalho dos Operários do Açúcar - op. cit. p. 188.

(17) Segnini, Liliana R. Petrilli - p. 52.

(18) Chauí, Marilena - Conformismo e Resistência - Aspectos da Cultura Popular no Brasil - São Paulo, Brasiliense. 1986. p. 43.

6 - CONCLUSÃO : "O Trabalho é tudo na Vida..."

O som estridente da sirene soava diariamente às 17:00 horas, anunciando o momento de largarem o serviço e se dirigirem para suas casas. Eram centenas de indivíduos que saíam a pé ou empurrando suas bicicletas. Passavam por mim e continuavam a sua caminhada. Em seus rostos estava estampado o cansaço da jornada de um dia de trabalho. Suas roupas sujas e rotas deixavam transparecer a dureza de uma vida de trabalho e de pobreza. Suas vozes e suas imagens inundavam as ruas próximas ao portão principal das oficinas da CPEF.

Estas imagens guardei na memória já que me impressionavam muito. Ainda criança, aquela multidão me assustava e não tinha condições de avaliar o que faziam, como trabalhavam, como pensavam e como viviam. Gostava de vê-los, pois os mesmos levavam-me a um mundo desconhecido que povoava as minhas fantasias. Sabia que trabalhavam com o trem, e este era uma presença contínua em meu cotidiano de brincadeiras.

Hoje, aquelas imagens ainda estão bem nítidas em minhas lembranças. Com este trabalho, pude penetrar neste mundo que aguçou durante muitos anos a minha curiosidade. Trouxe à tona a fala do Sr. João, do Sr. Pedro, do Sr. Antonio, do Sr. Carlos e de muitos outros que vivenciaram aqueles momentos e que contribuíram com sua vida de luta e de trabalho para com a organização da CPEF. Pude resgatar experiências, sonhos, ilusões e desilusões através da fala dos ferroviários, deixando transparecer a força do discurso ideológico imposto pela empresa e por eles introjetado.

O resultado de toda essa forma de controle desenvolvida pela ferrovia e a consequente aceitação de suas normas disciplinares, levou ao desenvolvimento de um sentimento arraigado em relação à mesma, desenvolvendo entre os ferroviários um orgulho de pertencer à CPEF, sobretudo pelo fato da maioria das vezes essa condição passar de pai para filho. Assim, foi uma constante na fala do ferroviário

a seguinte afirmativa: "eu sou ferroviário, sou filho de ferroviário, vou continuar ferroviário e quero morrer como ferroviário".

Nessa condição, a vida do trabalhador ferroviário girou em torno do trabalho. Este representou o seu ideal, a sua luta cotidiana e a sua valorização. Viveram dentro de uma roda viva e hoje lembram com orgulho dos anos passados na ferrovia. O trabalho, apesar de estafante e desgastante fisicamente, é visto com amor e com dedicação, pois é uma vida inteira a ele dedicado.

A vida passou, e o que ficou para trás foram anos de dedicação. A ideologia do trabalho incutida pela CPEF nos ferroviários foi tão intensa que chegou a moldar a visão de mundo do ferroviário. Como resultado encontramos indivíduos que só tinham como principal meta de vida o trabalho e o engrandecimento da ferrovia. Em função disso, o seu mundo foi o mundo do trabalho, sendo o restante considerado secundário.

A constante evocação da grandeza da CPEF está necessariamente associada, para os trabalhadores, às garantias de suas condições materiais de existência.

São indivíduos que pouco fizeram para reverter essa situação. Não se uniram como classe para reivindicar melhores condições de vida e de trabalho.

A CPEF, ao implantar a racionalização, arrefeceu as manifestações coletivas da classe ferroviária, tão intensas nas décadas de 1910 e 20. E o taylorismo, com os seus elementos "fundamentados no utilitarismo de Bentham, com sua paixão pela ordem, pela elaboração de cálculos e de incentivos"(1), incutiu no trabalhador ferroviário um grau correto de trabalho e de retidão de caráter.

No entanto, mesmo debaixo de normas tão rígidas de controle que regulavam o trabalho e o tempo livre dos ferroviários, brechas foram encontradas e, através delas, a ação resistente foi manifestada. Essas ficaram claras em suas falas, denotando que a CPEF, ao instituir a Reforma Administrativa de 1928, disciplinando a organização do

trabalho debaixo de normas rígidas de controle, não conseguiu neutralizar a ação resistente do ferroviário. Essas não se manifestaram coletivamente, mas estiveram presentes em cada ferroviário, em seus atos e em seus sentimentos.

Formas de reivindicação sindical inexistem no período estudado. O movimento sindical nas décadas de 30 e 40 é inexpressivo. Este só vai se organizar, com uma certa combatividade, a partir da segunda metade da década de 50, quando a ferrovia já mostrava sinais de decadência. É quando inicia-se um intenso movimento pela sua encampação pelo governo estadual, pois a mesma já não mais espelhava a produtividade do passado. Lutaram pela encampação, fizeram greves, até conseguirem que em 1962 a antiga CPEF se tornasse a atual FEPASA. Portanto, o sindicato não faz parte do referencial dos entrevistados.

Em relação à política e ao sindicato, predominou o silêncio na fala do ferroviário. Esse silêncio no entanto não é indicativo de um vazio de idéias e de reflexões, mas sim, reflete a forma como os ferroviários vivenciaram a questão. É a expressão viva de uma realidade.

"Os anarquistas estavam lá dentro do sindicato e por isso, nunca quis saber de sindicato. Não sei como funciona o sindicato". (ajustador mecânico)

"Nós temos sindicato mas nós não gostamos. Porta fechada não é um ambiente agradável". (ajudante de serralheiro)

"Nós estamos meio abandonado, viu dona! Não estamos contente com o sindicato porque o aposentado é uma alma perdida, não tem força". (caldereiro)

Quanto ao contexto político, apenas dois entrevistados expressaram a sua opinião:

"Olha, o Getúlio eu não sei se ele fez alguma coisa. Eu me lembro da Revolução de 30, da Revolução de 24. O Getúlio quando entrou derrubou Washington Luís, parece, né? Ele entrou, ele ficou ditador quinze anos. O salário na época dele era igual o ano inteiro. Só tinha um aumento,

acho que era 1º de maio que ele dava isso, dia do trabalho. Vigorava o ano todo. Derrubaram ele e ele voltou de novo. Depois ele voltou na votação do povo outra vez. Quando ele saiu? De 30 a 45 foi ele né? Em 45 tiraram ele, aí ele voltou pela votação outra vez. Aí ele governou até morrer, né?" (funileiro)

"Getúlio ferrou os sindicatos. Os sindicatos não eram livres, eram manipulado. O sindicato teve um pouquinho de abertura só no governo Jânio Quadros". (soldador)

Há o predomínio da indiferença frente à situação política do país e a própria situação política do ferroviário. Essa indiferença é o termômetro do grau em que se dá a introjeção pela empresa e pelo ferroviário da racionalidade capitalista, portanto esse silêncio é significativo.

Hoje, já aposentados, esses ferroviários não têm seus direitos defendidos pelo sindicato, pois não são filiados a ele. Mas, atuam junto à UFA - União dos Ferroviários Aposentados.

A UFA é uma sociedade civil, que foi fundada em novembro de 1951, na cidade de Jundiaí, estando instalada atualmente em sede própria na cidade de Rio Claro, não podendo ser deslocada para outra localidade, conforme seus estatutos. Ela é constituída de ferroviários aposentados, pensionistas, ferroviários da ativa e demais previdenciários aposentados ou pensionistas do Sistema Nacional de Previdência e Assistência Social (SINPAS) antigo INPS, conforme estabelece o artigo 1º de seus estatutos. (2)

A sociedade é administrada por uma Diretoria escolhida entre os ferroviários, não podendo receber nenhuma remuneração pelos serviços prestados, sendo portanto uma sociedade sem fins lucrativos. Entre seus objetivos estão a defesa dos interesses e direitos dos seus associados e de seus familiares, a reivindicação de uma assistência médica e dentária adequada, assim como o auxílio funeral (artigo 2º). (3)

Está vedada à sociedade qualquer participação ou manifestação de caráter político ou religioso (art. 5º).(4)

"A UFA é o nosso recanto. Quando um tem qualquer coisa, vamos lá. Somos bem atendidos. É mais do que sindicato. Nós temos sindicato, mas nós não gostamos". (mestre da ferramentaria)

A UFA sempre atuou paralelamente ao sindicato. Sua função é a de prestação de serviços. Não tem atuação reivindicatória. Não tem força política para exigir ou demandar qualquer reivindicação. Ela é o reflexo do pensamento do ferroviário que atuou na CPEF nas décadas de 30 e 40.

. . . . . .

Hoje não ouço mais o som diário da sirene. No entanto compreendo melhor o seu significado. Através deste trabalho pretendi trazer uma parcela de contribuição para com o estudo da organização do trabalho numa empresa capitalista, ou seja, a CPEF, atendo-se a uma de suas especificidades, ou seja, as oficinas metalúrgicas inseridas em seu contexto, e que tiveram papel significativo para o desenvolvimento da cidade de Rio Claro.

Nessa reconstituição mesclaram-se vários elementos: o café, a ferrovia e o papel de ambos para o desenvolvimento de um centro urbano, e, o próprio ferroviário, peça fundamental dessa engrenagem, cujo trabalho, norteou sua vida, moldou o seu caráter, tornando-o elemento vital desse intrincado processo.

Através das lembranças dos ferroviários, pude reconstituir esse mundo do trabalho, muitas vezes complexo. Pude percorrer seus caminhos tortuosos e voltar às imagens de meu passado de criança, tornando suas vozes distantes mais próximas e procurando compreender fatos para mim até então incompreensíveis sobre suas vidas e seu trabalho.

NOTAS

(1) Tragtenberg, Maurício - op. cit. p. 117.

(2) Estatutos Sociais da União dos Ferroviários Aposentados - UFA - p.. 1.

(3) Estatutos Sociais da União dos Ferroviários Aposentados - p. 1.

(4) Estatutos Sociais da União dos Ferroviários Aposentados - p. 2.

7 - BIBLIOGRAFIA CITADA

ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares - Estado e Classes Trabalhadoras no Brasil (1930 - 1945), USP, São Paulo, 1978. Tese de Doutorado, (mimeo).

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. Tese de Doutorado, (mimeo).

BARREIRO, José Carlos - O Cotidiano e o Discurso dos Viajantes . (Criminalidade Ideologia e Luta Social no Brasil no século XIX) - São Paulo, USP, 1989. Tese de Doutorado, (mimeo).

BERGSON, Henri- Matière et Memórie - Essai Sur La Relation Du Corps a L'Esprit - Paris, Presses Universitaires de France,1968.

BILAC, Elisabete Dória - Famílias de Trabalhadores : Estratégias de Sobrevivência- A Organização da Vida Familiar em uma Cidade Paulista -São Paulo, Editora Símbolo, 1978.

BOSI, Ecléa - Memória e Sociedade- Lembranças de Velhos - São Paulo, T.A. Queiroz, 1980.

BRAVERMAN, Harry - Trabalho e Capital Monopolista- A Degradação do Trabalho no século XX.- Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1977.

CALVO, Antonio - "A Paulista" - In Revista Ferroviária - São Paulo, Ano XXIV - N. 279, 1958/59.

CANO, Wilson - Raizes da Concentração Industrial em São Paulo - São Paulo, Difel 1977.

CECHIM, José - A Construção e Operação das Ferrovias no Brasil do século XIX Campinas, s/e, 1978.

CHANDLER Jr., Alfred D. - The Visible Hand. The Managerial Revolution in Americam Business - E.U.A., Seventh Printing, 1982.

CHAUÍ, Marilena - Conformismo e Resistência - Aspecto da Cultura Popular no Brasil - São Paulo, Brasilense, 1986.

CHAUÍ, Marilena - "Os Trabalhos da Memória" In - Bosi, Ecléa - Memória e Sociedade - Lembranças de Velhos- São Paulo, T.A. Queiroz, 1980.

CORIAT, Benjamin - El Taller y el Cronometro - Ensayo sobre el Taylorismo el Fordismo y la Producción en Massa-Madrid, Siglo Vientiuno Editores,1985.

CORREIO PAULISTANO - São Paulo 25/10/1867.

COSTA, Emília Viotti - Da Colônia à Senzala - São Paulo, Ciências Humanas, 1982

COSTA, Wilma Peres - Ferrovia e Trabalho Assalariado em São Paulo - Campinas, UNICAMP, 1976. Dissertação de Mestrado (mimeo).

CRUZ, Heloisa de Faria - Os Trabalhadores em Serviço: Dominação e Resistência 1900 - 1920 - Campinas, UNICAMP, 1984 - Dissertação de Mestrado.,- - (mimeo)

DEAN, Warren - Rio Claro - Um Sistema Brasileiro de Grande Lavoura - 1820 - 1920 - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979.

DEBES, Célio - A Caminho do Oeste - São Paulo, Industria Gráfica Bentivegna Editora Ltda, 1968.

DE DECCA, Edgar Salvadori - O Silêncio dos Vencidos - São Paulo, Brasilense, 1981.

DE DECCA, Edgar Salvadori - "A Ciência da Produção: Fábrica Despolitizada" In Revista Brasileira de História - São Paulo, 316, setembro de 1983- p.47/79.

DELFIM NETO, A. - O Problema do Café no Brasil - São Paulo, Instituto de Pesquisas Econômicas, 1981.

DIAS, Everardo - História das Lutas Sociais no Brasil - São Paulo, Alfa - Omega, 1977.

DINIZ, Eli - Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil - 1930 - 1945 - Rio, Paz e Terra, 1978.

DINIZ, Diana M. de Faro Leal - Rio Claro e o café - Desenvolvimento. Apogeu e Crise - 1850 - 1900 -São Paulo, USP, 1973, Tese de Doutorado, (mimeo).

DUCLOS, Adail J. - "História da Companhia Paulista de Estrada de Ferro" - In Revista Ferroviária - São Paulo, ano XXIV - n. 279, 1958/59

ESTATUTOS SOCIAIS DA UNIÃO DAS FERROVIÁRIOS APOSENTADOS (UFA) Jundiaí, 1951 (mimeo).

FIGLIO, Karl - "Oral History and the Unconscious" In History Workshop Journal -Issue 26 - Autumn 1988 p. 120 - 132.

FOUCAULT, Michel - Vigiar e Punir - História da Violência nas Prisões - Petropolis, Vozes, 1984.

FURTADO, Celso - Formação Econômica do Brasil - São Paulo, Editora Nacional, 1979.

GAZETA DE CAMPINAS, Campinas, 1872

GOMES, Angela Maria de Castro - Burguesia e Trabalho - Política e Legislação Social no Brasil - 1917 - 1937 - Rio de Janeiro, Editora Campus Ltda., 1979.

GORZ, André - "O Despotismo de Fábrica e suas Consequências" In Gorz, André - Crítica da Divisão do Trabalho - São Paulo, Martins Fontes, 1980.

GRAZIA, Victoria - "La Taylorisation des Loisirs Ouvriers: Les Institutions Sociales de L'Industrie dans L'Italie Fasciste". In Recherches - Le Soldat du Travail - Guerre, Facisme et Taylorisme - 1978, Paris, nº 32, 33. Septembre, p. 209 a 248.

HALBWACHS, Maurice - La Memoire Collective Paris, Presses Universitaires de France, 1968.

HOGAN, Daniel J. et allii - Café, Ferrovia e População:O Processo de Urbanismo em Rio Claro - Campinas NEPO/UNICAMP, 1986.

JORNAL "A PLEBE" São Paulo - 03/12/1932.

JORNAL "A MOJIANA" - Campinas - 15/09/35 n.7 Ano 1.

LAINO, André - Controle Fabril: Poder e Autoridade do Capital - Petrópolis, Vozes, 1983.

LICHT, Walter - Working for the Railroad. The Organization of Work in the Nineteenth Century - New Jersey, Princeton University Press. s/d.

LOPES, José Sergio Leite - O Vapor do Diabo - O Trabalho dos Operários do Açúcar - Rio, Paz e Terra, 1978.

MAIER,Charles S.-"Entre le Taylorisme et la Technocratie: Ideologies et Conception de la Productivite Industrielle dans L'Europe des Annes 1920" In Recherches-Le Soldat du Travail - Guerre, Facisme et Taylorismo - Paris, n. 32/33, September, 1978, p. 95-134.

MARGLIN, Stephen A. - "Origem e Funções do Parcelamento das Tarefas - Para que Servem os Patrões" In - Gorz, André - Crítica da Divisão do Trabalho, São Paulo, Martins Fontes, 1980..

MARK, Karl - O Capital - São Paulo, Abril Cultural, 1983 - livro 1, vol. 1 Tomo 1.

MATOS, Odilon Nogueira - Café e Ferrovias: A Evolução Ferroviárias de São Paulo e o Desenvolvimento da Cultura Cafeeira - São Paulo, Alfa - Omega, 1974.

MATTOON Jr. Roberto Howard - The Companhia Paulista de Estrada de Ferro - 1969 - 1900: A Local Railway Enterprise in São Paulo, Brazil Yale University 1971, P.H.D. (mimeo).

MILLIET, Sérgio - Roteiro do Café e Outros Ensaios -São Paulo, s/e., 1941.

MONLEVADE, Francisco - "O Conselheiro Antonio Prado e a Companhia Paulista de Estradas de Ferro". In Revista Ferroviária, São Paulo, ano XXIV - nº 279.

MOMBEIG, Pierre - Pioneiros e Fazendeiros de São Paulo, São Paulo, Hucitec, 1984.

MONTMOLLIN, Maurice de- "Taylorisme et Antitaylorisme" In Sociologie du Travail - Conditions de Travail - Le taylorisme en Quéstion - Seiziéme Année - 4/74 - Octobre - Decembre.p. 374 - 382.

MORAES NETO, Benedito Rodrigues - Mark, Taylor, Ford - As Forças Produtivas em Discussão -São Paulo, Editora Brasiliense, 1985.

MUNAKATA, Kazumi - A Legislação Trabalhista no Brasil - São Paulo, Brasiliense, 1981.

NOVO ALMANACK de São Paulo para 1883 - São Paulo, Editores Proprietários Jorge Secheer e Cia - 1882.

PALMA, Armando - "La Organizacion Capitalista del Trabajo en el Capital de Marx" In Cuadernos de Passado y Presente n. 32, Cordoba, 1979.p. 1 - 40.

PAOLI, Maria Célia - Trabalho e Conflito na Era do Estado Direitos Sociais, Cidadania e Leis do Trabalho no Brasil de 1930 - 1950 (mimeo).

PEREIRA, Vera M. Candido - O coração da Fábrica - Estudo de Caso entre Operários Têxteis - Rio, Editora Campus, 1979.

PINHEIRO, Paulo Sérgio e Michael Hall - A Classe Operária no Brasil (1889 a 1930) - O Movimento Operário - São Paulo, Alfa Omega, 1979 - Vol. I.

PINHEIRO, Paulo Sérgio e Michael Hall - A Classe Operária no Brasil (1889 - 1930) - Condições de Vida e de Trabalho, Relações com os Empresários e o Estado, São Paulo, Brasiliense, 1981, Vol.II.

PINTO, Adolpho - História da Viação Pública em São Paulo - São Paulo, Tipografia Vanordem, 1903.

PORTELLI, Alessandro - "The Peculiarities of Oral History" In History Workshop Journal - Issue 12 Autumn, 1981 - p.96-107.

QUERZOLA, Jean - "Le Chef d' Orchestre a la Main de Fer-Leninisme et Taylorisme" In Recherches - Le Soldat du Travail - Guerre, Facisme et Taylorisme - Paris, n. 32/33, September, 1978 - p. 57 - 94.

RAGO, Margareth Luzia - Do Cabaré ao Lar: a Utopia da Cidade Disciplinar - 1890 - 1930 Rio, Paz e Terra, 1985.

RAGO, Margareth Luzia e Eduardo F.P. Moreira - O que é Taylorismo - São Paulo, Editora Brasiliense, 1984 (Coleção Primeiros Passos).

RAINHO, Luis Flávio - Os Peões do Grande ABC - Petrópolis, Vozes, 1980.

RAPHAEL F. - "Le Travail de la Mémoire et les Limites de l'histoire Orale" In Annalles 35 e Anneé, n. 1, jan/fev - 1980, p. 127 - 145

RELATÓRIO n.80 da Diretoria da CPEF à Assembléia Geral, em 25 de junho de 1929, São Paulo, Casa Vanorden, 1929.

RELATÓRIO n. 81 da Diretoria da CPEF para a Seção de Assembléia Geral, em 12 de junho de 1930 - São Paulo, Casa Vanorden, 1930.

RELATÓRIO n. 82 da Diretoria da CPEF para a Seção de Assembléia Geral em 12 de junho de 1930 - São Paulo, Casa Vanorden, 1930.

RELATÓRIO n. 83 da Diretoria da CPEF à Assembléia Geral, em 23 de junho de 1932, São Paulo, Casa Vanorden, 1931.

RELATÓRIO n. 84 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral, em 23 de junho de 1933, São Paulo, Estabelecimento Gráfico "Cruzeiro do Sul", 1933.

RELATÓRIO n. 85 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral em 07 de junho de 1934 - São Paulo, Empresa Gráfica Revista dos Tribunais, 1934.

RELATÓRIO n. 86 da Diretoria da CPEP para a Assembléia Geral em 25 de junho de 1935 - São Paulo, Casa Duprat, 1935.

RELATÓRIO n. 87 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral em 09 de junho de 1936. São Paulo, Estabelecimento Gráfico "Cruzeiro do Sul", 1935.

RELATÓRIO n.88 da Diretoria da CPEP para a Assembléia Geral em 18 de junho de 1937 - São Paulo, Gráfica Cruzeiro do Sul, 1937.

RELATÓRIO n. 89 da Diretoria da CPEF para a Àssembléia Geral Ordinária em 22 de junho de 1938, São Paulo, Estabelecimento Gráfico Cruzeiro do Sul, 1937.

RELATÓRIO n. 90 da Diretoria CPEF para a Assembléia Geral Ordinária em 09 de junho de 1939 - São Paulo, Tipografia Siqueira, 1938.

RELATÓRIO n. 91 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral Ordinária em 03 de junho de 1940, São Paulo, Tipografia Siqueira 1939.

RELATÓRIO n. 92 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral Ordinária em 28 de abril de 1941, São Paulo, Tipografia Siqueira, 1940.

RELATÓRIO n. 93 da Diretoria da CPEF para a Assembléia Geral Ordinária em 23 de abril de 1942, São Paulo, Tipografia Siqueira, 1941.

REVISTA DO IDORT - São Paulo, Janeiro de 1932, Ano 1, n.1.

REVISTA DO IDORT - São Paulo, Fevereiro de 1932, Ano 1, n.2.

REVISTA DO IDORT - São Paulo, Março de 1933, Ano 3 n.15.

REVISTA DO IDORT - São Paulo, Abril de 1934, Ano 3 n. 28.

REVISTA DO IDORT - São Paulo, Abri de 1942 n. 124.

ROSA, Maria Inês - Trabalho, Subjetividade e Poder - Trabalhador Profissional, Antigo de Casa - Um Estudo de Caso - São Paulo, USP, 1991. Tese de Doutorado (mimeo).

SAMPAIO, S.Selingardi - "A Influência de Rio Claro - Contribuição ao Estudo da Desconcentração Espacial da Indústria no Estado de São Paulo" In Revista Geografia vol. 12, n. 24, outubro de 1987.

SEGNINI, Liliana R.Petrilli - Ferrovia e Ferroviários - Uma Contribuição para a Análise do Poder Disciplinar na Empresa São Paulo, Cortez Editora, 1982.

SILVA, Sérgio - Expansão Cafeeira e Origens da Indústria no Brasil - São Paulo, Alfa Omega, 1980.

SIMONSEN, Roberto - "Pelo Trabalho Organizado" In O Trabalho Moderno - Seção de Obras "O Estado de São Paulo", 1919.

SPINDEL, C.R. - Homens e Máquinas na Transição de uma Economia Cafeeira - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1980.

TAYLOR, Frederich Winslow - Princípios de Administração Científica - São Paulo, Editora atlas, S.A., s/d.

TENCA, Alvaro - Razão e Vontade Política - O IDORT e a Grande Indústria nos Anos 30 - Campinas, UNICAMP/IFCH, 1987, Dissertação de Mestrado (mimeo).

THOMPSON, E.P. - The Voice of Past: Oral History - London, Oxford University Press, 1978.

THOMPSON, E.P. - Tradición, Revuelta y Consciencia de Clase. Barcelona, Ed. Critica, 1979.

TRAGTENBERG, Mauricio - Administração, Poder e Ideologia - Campinas, UNICAMP, 1979 Tese de Livre - docência (mimeo).

TROPPMAIR, Helmut - "Aspectos Geográfico" In Machado, Ilara Luz (coord.) - Rio Claro Sesquicentenária, São Paulo, Impresa Oficial do Estado S/A, 1979.

VAUDAGNA, Maurízio - "L' Americanisme et el Management Scientifique dans l'Italie des Annes 1920" In Recherches - Le Soldat du Travail - Guerre, Facisme et Taylorisme - Paris n. 32/33, September, 1978, p. 389 - 432.

VIDAL, Diana Gonçalves - No Avesso das Teclas: Virtuoses e Concertistas da Sinfonia (sempre) Inacabada do Trabalho - Campinas, UNICAMP, 1990 - Disertação de Mestrado (mimeo).

WEIL, Simone - A Condição Operária e Outros Estudos Sobre os Operários- Rio, Paz e Terra, 1979.

7.1 BIBLIOGRAFIA DE APOIO

ALONSO, Antonio - El Movimento Ferrocarrilero em México (1958/59) - Mexico - Ediciones Era, 1975.

ARENDT, Hannah - A Condição Humana - Rio de Janeiro, Forense Universitaria, 1989.

CASTORIADIS, Cornelius - A Experência do Movimento Operário - São Paulo, Brasilense, 1985.

DECCA, Maria Auxiliadora G. A Vida Fora das Fábricas - Cotidiano Operario em São Paulo - 1920 - 1934 - São Paulo, Paz e Terra, 1987.

GENOVESE, Eugene D. - Economia Política de la Esclavitud - Estudios sobre la Economia y la Sociedad en el Sur Esclavista - Barcelona, Ediciones Península, 1970.

JORNAL O ESTADO DE SÃO PAULO - De 1928 a 1949.

JORNAL A PLEBE - De 1917 a 1951.

JORNAL CORREIO DE SÃO PAULO - Ano de 1932.

JORNAL DIÁRIO DE SÃO PAULO - De 1932 a 1948.

JORNAL O TRABALHADOR - De 1931 a 1933.

LENHARO, Alcir- Sacralização da Política São Paulo, Papirus, 1986.

LOPES, José Sérgio Leite - Tecelagem dos Conflitos de Classe - Na cidade das chaminés - São Paulo, Marco Zero, 1988.

MAIER, Charles S. "Between Taylorism and Tecnhocracy: European Ideologies and The Vision of Industrial Productivity in the 1920s" In journal of Contemporary History. - 1987 p.27 a 61.

MARRACH, Sonia Aparecida Alem - Visão do Mundo dos Ferroviários Aposentados - Campinas, PUC, 1983 Disertação de Mestrado (mimeo).

SILVA, Zélia Lopes - A Face Oculta da Reprodução (Um Estudo sobre os Trabalhadores Industriais de São Paulo: 1930/34) - Campinas, UNICAMP, 1983 - Dissertação de Mestrado - (mimeo).

SILVA, Zélia Lopes - Domesticação dos Trabalhadores nos Anos 30 - A Derrota do Anarco- Sindicalismo (São Paulo, 1929, 1932)São Paulo, USP, 1989. Tese de Doutorado - (mimeo).

THOMPSON, E.P. A Formação da classe Operária Inglesa - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987,3 vols .

VESENTINI, Carlos Alberto e Edgar Saldori De Decca - "A Revolução do Vencedor" In Contraponto Ano I, n. 1, 1976 - p. 60 - 71.

VIANA, Luis Werneck - Liberalismo e Sindicato no Brasil - Rio, Paz e Terra, 1976.

WEFFORT, Francisco C.- Sindicato e Política - São Paulo, USP, 1972 - Tese de Livre - Docência (mimeo).

ANEXOS

TABELAS

Tabela 1 - A Evolução da Renda Líquida da Companhia Paulista de Estrada de Ferro: 1872 a 1927.

ANOS	RENDA LÍQUIDA
1872	128:000$000
1882	1.682:000$000
1892	4.442:000$000
1902	15.771:000$000
1912	18.899:000$000
1922	14.470:000$000
1927	34.000:000$000

Fonte: Monlevade, Francisco - "O Conselheiro Antonio Prado e a Companhia Paulista de Estradas de Ferro" In Revista Ferroviária, São Paulo, ano XXIV - nº 279 p. 7.

Tabela 2 - População de Rio Claro - 1882 - 1920

Ano	Total	Crescimento Anual
1822	1.514	-
1835	2.906	6,5 %
1857	6.906	6,0 %
1872	15.035	8,6 %
1886	20.133	2,4 %
1890	24.584	5,5 %
1900	38.426	5,6 %
1920	58.262	2,6 %

Fonte: Dean Warren. Rio Claro - Um Sistema Brasileiro de Grande Lavoura - 1820 - 1920 - Rio de Janeiro, Paz e Terra. 1977. p. 155.

Obs: O ano de 1857 inclui Brotas. Todas as datas incluem Analândia.

Tabela 3 - Crescimento do Espaço Urbano de Rio Claro

	Acréscimo de quarteirões	Acréscimo em área	Total de quarteirões	Indice crescimento: quarteirões/ano	Indice de crescimento área m²/ano
NÚCLEO INICIAL 1827	1	10.000 m²	1	1	10.000 m²
1828 - 1835 (7 anos)	8	80.000 m²	9	1,1	11.428 m²
1836 - 1870 (34 anos)	35	370.000 m²	44	1	10.911 m²
1871 - 1881 (10 anos)	7	70.000 m²	51	0,7	7.000 m²
1882 - 1886 (4 anos)	26	250.000 m²	77	6,5	62.500 m²
1887 - 1900 (13 anos)	71	660.000 m²	148	5,4	50.769 m²
1901 - 1945 (44 anos)	244	2.320.000 m²	392	5,5	52.727 m²
1946 - 1953 (7 anos)	296	2.750.000 m²	688	42,2	392.857 m²

Fonte: Troppmair, Helmut - "Aspectos Geográficos" In - Ilara Luz Machado (coord.) - Rio Claro Sesquincentenária - São Paulo, Imprensa Oficial do Estado S/A - 1979. p. 84.

Tabela 4 - Demonstrativo do Crescimento da CPEF entre 1928 e 1929.

	1928	1929	%
Toneladas transportadas	2.431.861	2.513.073	+ 3,35
Passageiros transportados	4.205.903	4.303.988	+ 2,35
Café	452.380	499.992	+
Mercadorias diversas	1.979.481	2.013.081	+
Km. de trilhos implantados	1.461	1.475	+ 1,00
Receita	101.792.470$852	106.518.577$881	+ 4,65
Renda Líquida	35.508.811$948	39.695.082$000	+ 18,00
Despesa	68.283.658$904	68.823.495$881	- 2,15
Ferroviários empregados	12.406	11.306	- 8,26

Fontes: Relatório nº 82 da Diretoria da CPEF para a sessão da Assembléia geral em 10 de junho de 1931 - São Paulo, Casa Vanordem, 1931 pp. 4 e 6.

- Segnini, Liliana R. Petrilli - Ferrovia e Ferroviários - Uma Contribuição para a Análise do Poder Disciplinar na Empresa - São Paulo, Cortez Editora, 1982. p. 81,82.

Tabela 5 - Reparações de Carros

DESCRIÇÃO	CARROS DE AÇO	CARROS DE MADEIRA			TOTAIS	
		1m,60	1m,00	0m,60	1930	1929
Reparo geral . .	0	29	34	4	67	7
Reparo médio . .	2	20	13	3	38	144
Reparo leve . . .	49	511	19	0	579	674
Totais . . .	51	560	66	7	684	825

Fonte - Relatório nº 82 da Diretoria da Companhia Paulista de Estradas de Ferro para a seção de Assembléia Geral em 10 de junho de 1931 - São Paulo - Casa Vanordem, 1931, p. 257.

Tabela 6 - Despesas Totais com as Reparações dos Carros

DESCRIÇÃO	CARROS DE AÇO	CARROS DE MADEIRA		
		1m,60	1m,00	0m,60
Pessoal	66:117$140	455:155$610	257:707$980	4:879$940
Material	25:505$410	195 716$200	197:603$690	42:470$890
Total . . .	91:625$550	650:871$810	454:791$670	47:350$830

DESCRIÇÃO	TOTAIS	
	1930	1929
Pessoal	783:860$670	736:778$120
Material	460:776$190	335:687$141
Total . . .	1.244:636$860	1.072:465$261

Fonte - Relatório nº 82 - op. cit. p. 257.

Tabela 7 - Total de Carros - dias em Reparação e o Tempo de Reparação por Unidade

SCRIÇÃO	CARROS-DIAS EM REPARAÇÃO						MÉDIA DE DIAS EM REPARAÇÃO POR UNIDADE					
	CARROS DE AÇO	CARROS DE MADEIRA			TOTAIS		CARROS DE AÇO	CARROS DE MADEIRA			MÉDIA	
		1m,60	1m,00	0m,60	1930	1929		1m,60	1m,00	0m,60	1930	1929
geral . . .	0	3.078	3.715	293	7.086	685	---	106	109	73	105,7	97,8
média . . .	178	936	713	166	1.993	9.565	89	47	55	55	52,4	66,5
leve	579	3.666	312	0	4.557	3.790	12	7	16	---	7,8	5,6
Total . . .	757	7.080	4.740	459	13.636	14.040	Média geral				19,9	17,0

Fonte - Relatório nº 82 - op. cit. p. 258

Tabela 8 - Reparações em Vagões

DESCRIÇÃO	VAGÕES DE AÇO		VAGÕES DE MADEIRA			TOTAIS	
	1m60	1m00	1m60	1m00	0m60	1930	1929
Reconstrução . . .	---	---	---	---	---	---	25
Reparação geral . .	---	---	356	285	12	653	779
Reparação média . .	164	49	577	120	1	911	844
Reparação leve . .	150	1	178	27	0	356	299
Totais . . .	314	50	1.111	432	13	1.920	1.947

Fonte - Relatório nº 82 - cp. cit. p.265.

Tabela 9 - Despesas Totais com as Reparações de Vagões

DESCRIÇÃO	VAGÕES DE AÇO		VAGÕES DE MADEIRA		
	1m60	1m00	1m60	1m00	0m60
Pessoal	101:051$030	13:050$920	655:467$860	337:654$000	13:900$930
Material	63:842$860	13:842$060	327:529$120	382:738$940	84:024$239
Totais . . .	164:893$890	26:892$980	982:996$980	720:392$940	97:933$169

DESCRIÇÃO	TOTAIS	
	1930	1929
Pessoal	1.121:132$749	1.150:338$820
Material	871:977$219	954:039$379
Totais . . .	1.993:109$959	2.104:378$199

Obs: Em 1930 foram reparados menos 27 vagões do que em 1929, com uma redução de despesa total de 111:268$240.

Fonte - Relatório nº 82 - op. cit. p. 266.

Tabela 10 - Total de Vagões - dias em Reparação e o Tempo de Reparação por Unidade

DESCRIÇÃO	VAGÕES - DIAS EM REPARAÇÃO						
	VAGÕES DE AÇO		VAGÕES DE MADEIRA			TOTAIS	
	1m60	1m00	1m60	1m00	0m60	1930	1929
Reconstrução . . .	---	---	---	---	---	---	1.513
Reparo geral . . .	---	---	10.053	7.886	518	18.457	20.108
Reparo médio . . .	2.774	787	11.685	1.390	28	911	11.383
Reparo leve . . .	589	6	1.728	196	0	356	2.060
Totais . . .	3.363	793	23.466	9.472	546	1.920	35.064

DESCRIÇÃO	MÉDIA DE DIAS EM REPARAÇÃO POR UNIDADE						
	VAGÕES DE AÇO		VAGÕES DE MADEIRA			MÉDIA	
	1m60	1m00	1m60	1m00	0m60	1930	1929
Reconstrução . . .	---	---	---	---	---	---	60,5
Reparo geral . . .	---	---	28,1	27,6	43	28,2	25,8
Reparo médio . . .	16,9	16	20,3	11,6	28	18,2	13,45
Reparo leve . . .	3,9	6	9,7	7,2	---	7,0	6,9
Totais . . .	---	---	---	---	---	19,6	18,0

Fonte - Relatório nº 82 - op. cit. p. 267.

Tabela 11 - Número de Empregados das Oficinas em 1929 e 1930

FUNÇÕES	1929	1930
Chefe de Oficina	1	1
Sub-chefe de oficina	1	1
Mestres	9	7
Chefes de Turmas	21	18
Encarregados de Turmas	13	---
Feitores e Trabalhadores	259	215
Ajustadores	40	36
Limadores	---	04
Torneiros	35	30
Caldereiros e Funileiros	20	17
Ajudantes	58	---
Ferreiros	37	37
Carpinteiros e Marcineiros	157	152
Eletricistas	07	---
Pintores	---	28
Malhadores	---	38
Ferradores	---	45
Aprendizes	---	40
Pedreiros e Serventes	---	18
Operários diversos	361	167
Total	1019	854

Fontes - Relatório nº 81 da Diretoria da Companhia Paulista de Estrada de Ferro para a seção de Assembléia Geral em 12 de junho de 1930 - São Paulo, Casa Vanordem, 1930. p. 237

Relatório nº 82 - op. cit. p. 255/256.

Tabela 12 - Número de Empregados e Salário Médio por Empregado - 1931 - 1941

ANO	Nº TOTAL DE EMPREGADOS	SALÁRIO MÉDIO POR EMPREGADO
1931	863	266$004
1932	870	307$727
1933	897	253$619
1934	962	278$502
1935	1081	276$508
1936	1096	275$866
1937	1128	318$965
1938	1359	351$920
1939	1259	350$588
1940	1407	347$431
1941	1467	369$584

Fontes - Relatórios nºs 83 a 93 da Diretoria da CPEF para as Assembléias Gerais Ordinárias de 1931 a 1941.

FIGURAS

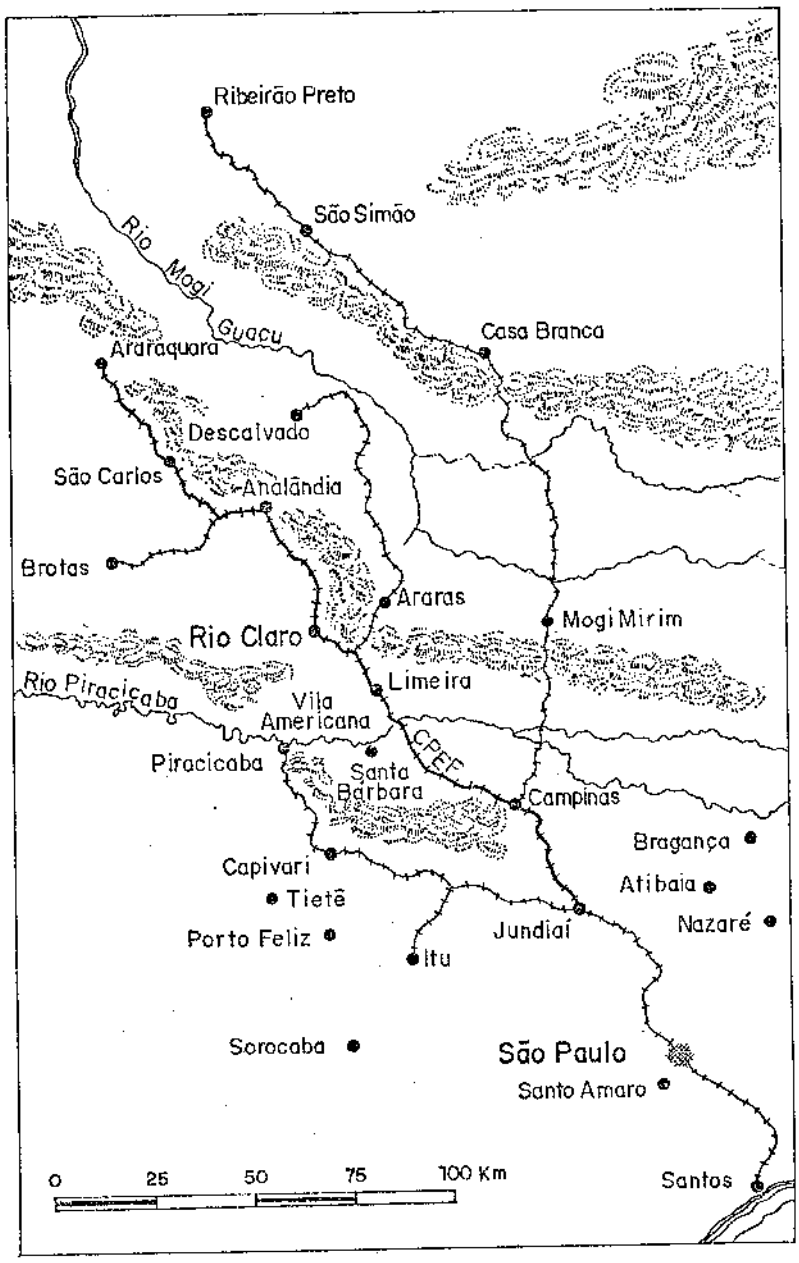


Figura 1 - OESTE PAULISTA Fonte: Dean, W. (1977) Rio Claro: Um Sistema Brasileiro de Grande Lavoura, 1820-1920 editora Paz e Terra-RJ
des-Arnaldo Rosalem

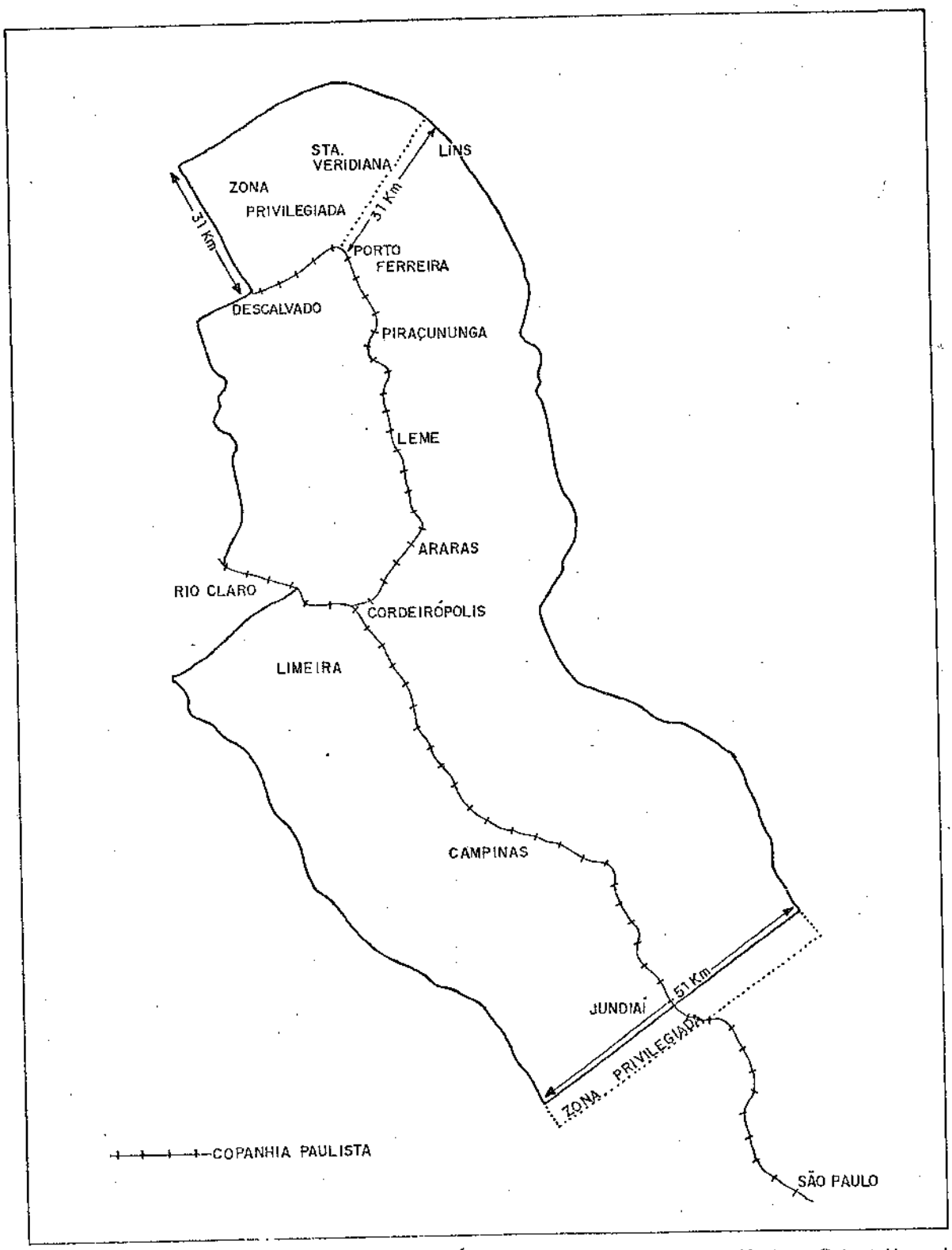


Figura 2 - A COMPANHIA PAULISTA - PRIVILÉGIO DE ZONA - 1880 Fonte: Mattoon, Robert Howard- The Companhia Paulista de Estradas de Ferro, 1868-1990: A Local Railway Enterprise in São Paulo, Brazil- Yale University Ph.D., 1971, p. 98 des.-Arnaldo Rosalem

Estrada de Belém e Araras

Est. de Ferro p/ Jaú e Jaboticabal

Oficina da Cia. Paulista

Estrada

Est. de Ferro p/ S. Paulo

Lagoa que fornece a água para abastecimento da cidade

ESTAÇÃO

Oficina da Cia. Mecânica

Rua 1

Rua 2

Corrego

Caixa

Av. 22

Av. 20

Av. 18

Casa das máquinas

Caixa

Caixa

Rua 3

Av. 16

Rua 4

Praça 15 de Nov

Rua 5

Est. de S. Carlos

Rua 6

Av. 14

Largo do Riachuelo

Rua 7

Praça da Liberd.

Cemit. velho

Cemitério dos Protestantes

Estrada da Limeira

Rua 8

Largo 3 de Sta. Cruz

Rua 9

Largo Rua 10

Praça General Carneiro

Estrada de Brotas

Av. 10

Av. 8

Av. 4

Av. 2

Av. 12

Rua 11

Rua 12

Av. 6

Av. 3

Av. 5

Av. 7

Av. 9

Av. 11

Av. 13

Av. 15

Lagoa

Corrego

Av. 1

Estr. de Piracicaba

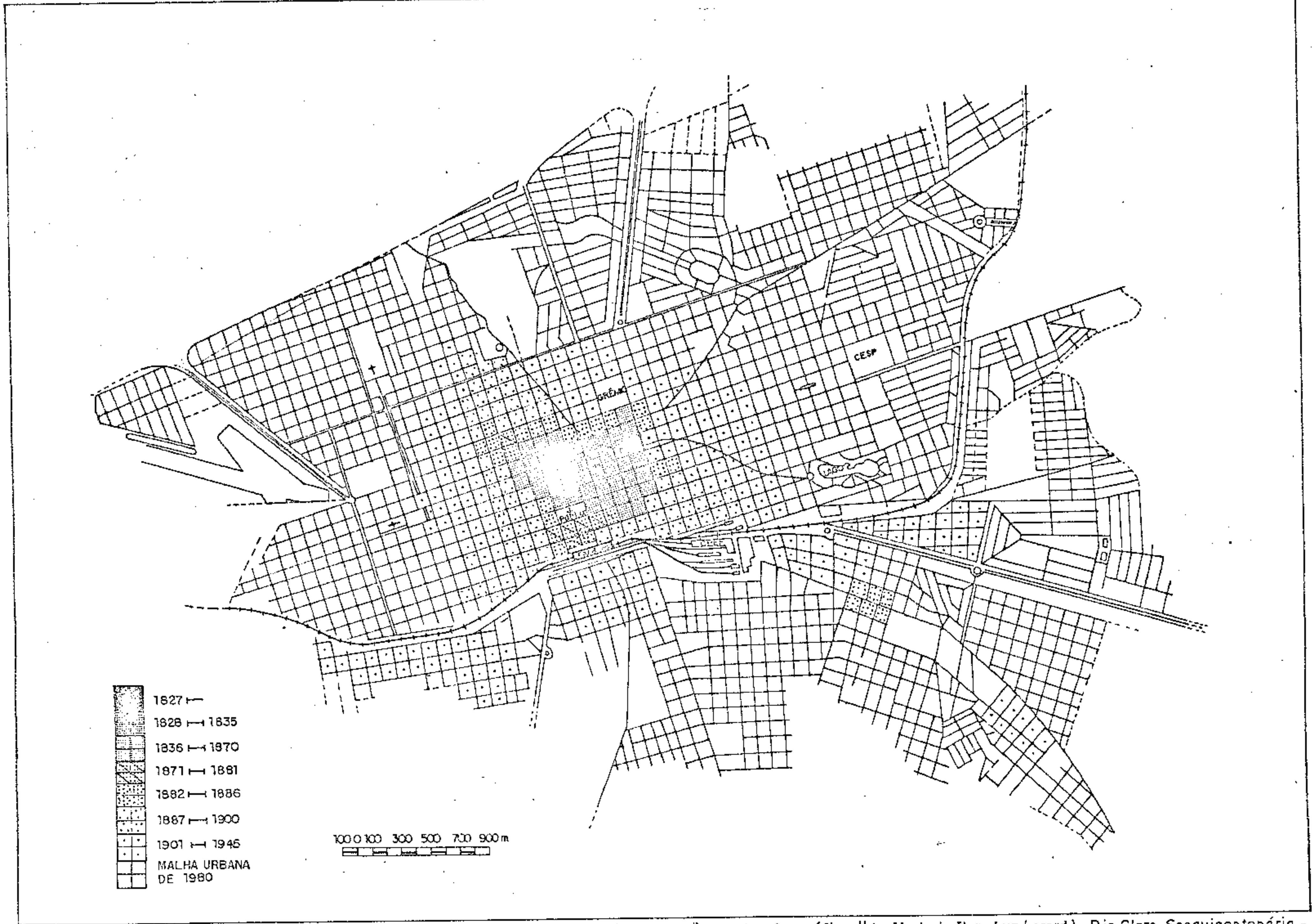
Cemitério Municipal

N

100 50 0 100 200 300 400 500 m

Indicações

1 - Caixa d'água de abast. da cidade
2 - Presbitério
3 - Igreja de Sta. Cruz
4 - Igreja Protestante
5 - Gabinete de Leitura
6 - Jardim Público
7 - Teatro
8 - Sta. Casa de Misericórdia
9 - Phil ar monica
10 - Igreja Matriz
11 - Paço da Câmara Municipal
12 - Mercado
13 - Igreja da Boa Morte
14 - Igreja de S. Benedito
15 - Sobrado da Baronesa de Dourado



...URBANA DE RIO CLARO DE 1827 - 1980 - Fonte: Troppmair Helmut, "Aspectos Geográficos" In Machado, Ilara Luz (coord) - Rio Claro Sesquicentenária -

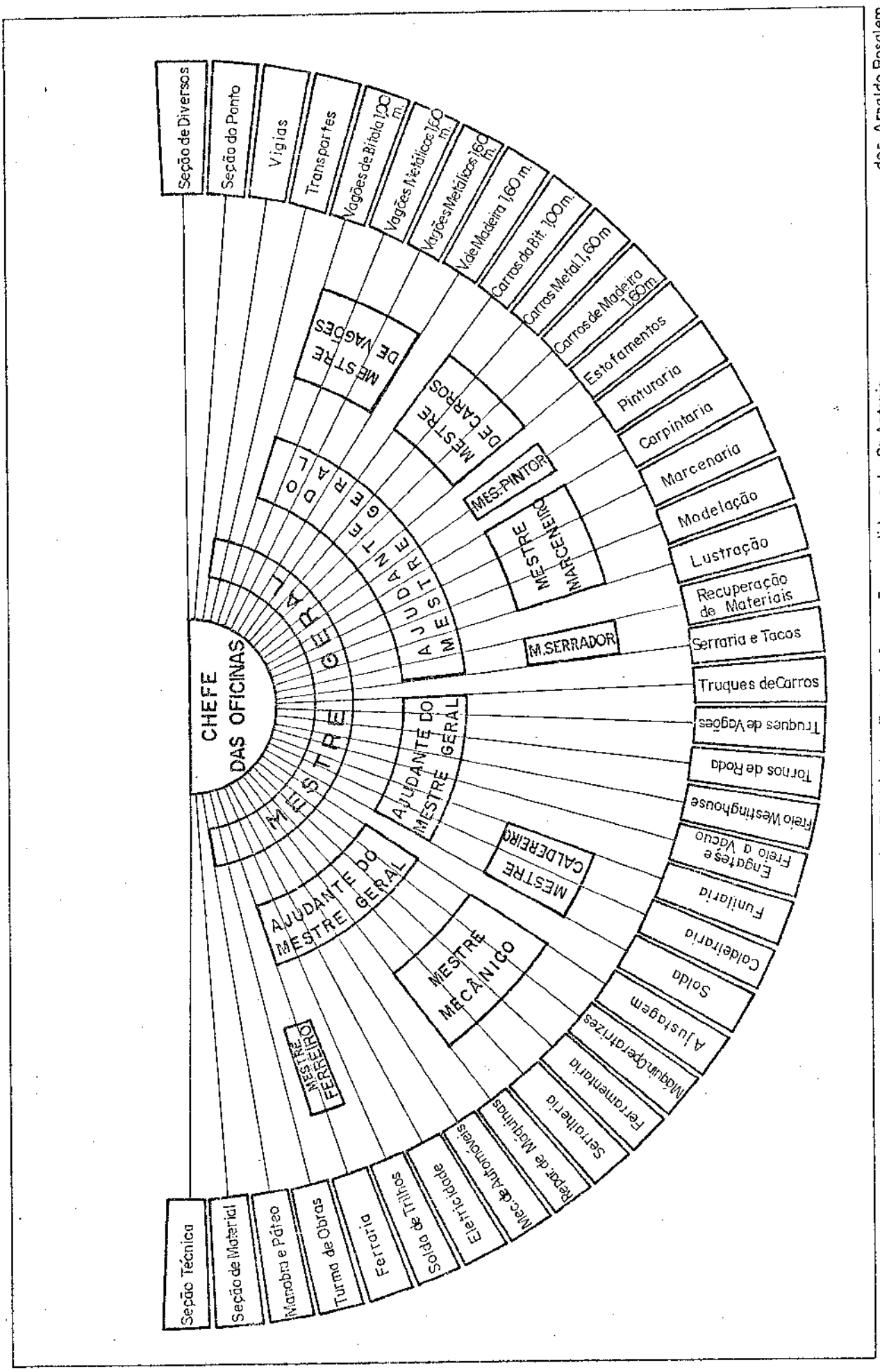


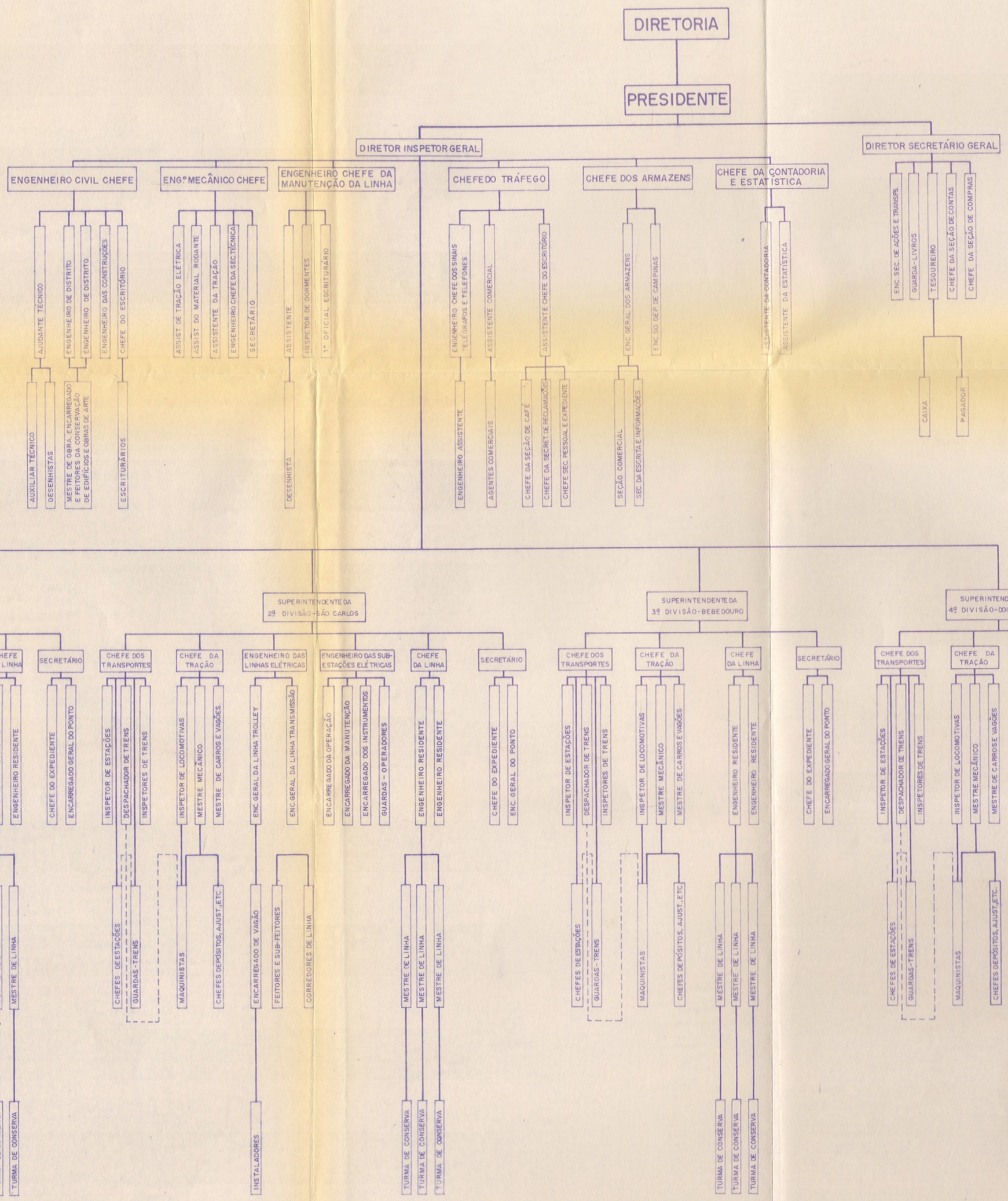
Figura 5 - ORGANOGRAMA DAS OFICINAS DE RIO CLARO (ANTIGO) Fonte: Informações cedidas pelo St. Antonio des.-Arnaldo Rosalem

1º DIVISÃO – SEDE: CAMPINAS
Jundiai a Rio Claro. Cordeiro a Descalvado
ramais de Sta.Veridiana, Piracicaba, Sta.Rita
e Aurora Extensão: 386 kms.

2º DIVISÃO – SEDE: SÃO CARLOS
Rio Claro a Rincão. Rio Claro a Visconde
ramais de Água Vermelha e Ribeirão Bonito
Extensão: 310 kms.

3º DIVISÃO – SEDE: BEBEDOURO
Rincão a Colombia e Rincão a Bebedouro
Extensão: 372 kms.

4º DIVISÃO – SEDE: DOIS CÓRREGOS
Itirapina a Jaú, Dois Córregos a Bauru e
Pederneiras a Marília Extensão: 415 kms.



DES.-ARNALDO ROSALEM

Figura 6 - ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA COMPANHIA PAULISTA - Sistema Divisionário - 1928

Fonte: Relatório nº 80 da Diretoria da CPEF à Assembléia Geral em 25/06/1929-SP. Casa Vanorden-1929