

Das campanhas de produtividade ao *trabalho humano*: Uma evolução tecida nas teias do Estado Novo

Ana Carina Azevedo

IHC-NOVA FCSH e HTC-NOVA FCSH/CEF-UC

Resumo | Neste capítulo pretende-se refletir sobre a evolução do discurso referente aos impactos da industrialização no mundo do trabalho, atentando nas publicações que, no Portugal do terceiro quartel do século XX, se dedicaram à temática. Após as campanhas de produtividade dos anos de 1950 terem dividido opiniões entre operariado e patronato, aprofunda-se um discurso que tende a salientar as lógicas de humanização do trabalho, aliando a necessária melhoria da produtividade à problemática salarial e das condições de trabalho. Mais do que intérprete da realidade, necessariamente múltipla, este discurso é consequência de um conjunto de fatores que se conjugam no Portugal da época. A difusão internacional da *Escola das Relações Humanas* e os seus benefícios para um regime como o Estado Novo; as premissas do corporativismo, entre o novo fôlego que adquirem na época e as suas dissensões internas; a progressiva modernização da legislação laboral; o peso da Doutrina Social da Igreja e do Catolicismo Social; e o voluntarismo de uma geração de economistas que iria dar início ao desenvolvimento dos estudos sociais em Portugal.

Abstract | “From the Productivity Campaigns to a humane work: an evolution tangled in the webs of the “Estado Novo” In this chapter we intend to analyse the evolution of the discourse regarding the impacts of industrialization on the Portuguese world of work, looking at the publications devoted to the subject in the third quarter of the 20th century. After the productivity campaigns of the 1950s divided opinions between workers and employers, there is a strengthening of a discourse that tends to emphasize the logics of humanization of work, combining the necessary improvements in productivity with the problem of wages and working conditions. More than interpreting the reality, which is necessarily multiple, this discourse is the consequence of a set of factors that came together at the time. The international dissemination of the School of Human Relations and its

benefits for a regime like the “Estado Novo”; the logics of corporatism, tangled between the new strength they acquired at the time and their internal dissensions; the progressive modernization of the labour law; the weight of the Church’s Social Doctrine and the Social Catholicism; and the voluntarism of a generation of economists who would start the development of the social studies in Portugal.

Introdução

O século XX foi marcado por profundas alterações no mundo do trabalho¹. O desenvolvimento de princípios e métodos oriundos do taylorismo, fordismo e fayolismo deixariam marcas na organização industrial e administrativa, bem como impactos profundos nas condições de trabalho e na situação do operariado. Paulatinamente, surgiriam, igualmente, estudos que advogavam a necessidade de desenvolver as condições físicas, mentais e organizacionais do trabalho, como forma de melhorar a produtividade individual e coletiva. Estas temáticas têm sido profusamente estudadas, sendo diversas as visões relativas aos impactos dos vários métodos de estudo e racionalização do trabalho que foram sendo colocados em prática, bem como sobre os seus verdadeiros propósitos e consequências².

Mercê de diversos fatores, entre os quais se destacam a expansão internacional das firmas de consultoria em organização³; o voluntarismo de alguns indivíduos ou empresas; e uma cada vez maior rede internacional de transferência de conhecimentos, estes prin-

-
- 1 Esta investigação foi financiada por fundos nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito da Bolsa de Pós-Doutoramento com referência SFRH/BPD/113250/2015. O IHC é financiado por fundos nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito dos projetos UIDB/04209/2020 e UIDP/04209/2020.
 - 2 Como exemplo, cf. Malathi Rao, "Scientific management in retrospect", *The Indian Journal of Political Science*, 21 (1), 1960, pp.9-24; Louis Fry, "The maligned FW Taylor: a reply to his many critics: conceptual notes", *The Academy of Management Review*, 1 (3), 1976, pp. 124-129; Jean-Pierre Durand (dir.), *Vers un Nouveaux Modèle Productif?*, Paris, Syros/Alternatives, 1993; John Tomaney, "A new paradigm of work organization and technology?", in *Post-Fordism: A Reader*, Oxford, Blackwell Publishers Ltd, 1994, pp. 157-194; Stephen Waring, *Taylorism Transformed: Scientific Management Theory Since 1945*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1994; Riccardo Giorgio Zuffo, "Taylor is dead, hurray Taylor! The "human factor" in scientific management: between ethics, scientific psychology and common sense", *Journal of Business & Management*, 17 (1), 2011, pp. 23-41.
 - 3 Matthias Kipping, "American management consulting companies in western Europe, 1920 to 1990: products, reputation, and relationships", *The Business History Review*, 73 (2), 1999, pp. 190-220; Celeste Amorim e Mathias Kipping, *Selling Consultancy Services: The Portuguese Case in Historical and Comparative Perspective*, Reading, University of Reading, 1999; Ana Carina Azevedo, "O desenvolvimento do setor da consultoria e a difusão da organização científica do trabalho em Portugal: uma relação próxima?", *Bulletin for Spanish and Portuguese Historical Studies*, 38 (1), 2013, pp. 137-154.

cípios chegam a Portugal, sempre adaptados à realidade nacional e dependentes do nível de desenvolvimento económico do país. Após a II Guerra Mundial, um outro elemento é adicionado à equação: o conceito de produtividade, largamente difundido pelo Plano Marshall. Simultaneamente, difundem-se, igualmente, algumas teorias que incidem na defesa da centralidade do fator humano e defendem a melhoria das suas condições de vida e trabalho como elemento essencial para o incremento da produtividade. No Portugal do pós-guerra, estas lógicas iriam, também, articular-se com o desenvolvimento do corporativismo, com a modernização da legislação laboral e com o surgimento dos estudos sociais.

Este capítulo pretende evidenciar a evolução do discurso sobre o impacto das lógicas produtivistas nas condições de trabalho na indústria, ao longo do terceiro quartel do século XX. Não sendo possível num estudo desta natureza acompanhar as realidades das várias comunidades operárias, propõe-se uma análise do discurso presente nas publicações que se dedicaram à temática da industrialização e ao seu impacto no operariado. Num primeiro momento, destacam-se, pela sua importância, os impactos das campanhas de produtividade nas condições de trabalho, cobrindo sobretudo a década de 1950. Num segundo momento é feito o levantamento dos principais temas tratados nas publicações editadas desde o final dos anos de 1950 e até 1974, procurando evidenciar a argumentação utilizada e identificar os seus autores. Foram excluídas publicações de carácter puramente técnico, tais como relatórios e estudos, privilegiando aquelas nas quais são visíveis reflexões sobre os impactos da industrialização no operariado. Por último, procurou-se interpretar o(s) discurso(s) presente(s) nestas publicações à luz das idiosincrasias do Estado Novo e do percurso dos seus autores, articulando o desenvolvimento do corporativismo, com a Doutrina Social da Igreja, o surgimento dos estudos sociais e as sempre presentes prioridades do regime.

As campanhas de produtividade e o seu impacto nas condições de trabalho

Em Portugal, são visíveis alguns indícios de métodos tendentes ao aumento da produção pelo acréscimo dos ritmos de trabalho desde os finais do século XIX⁴. Seria, porém, no pós II Guerra Mundial que se verificaria um aprofundamento do estudo e aplicação de princípios vocacionados para a melhoria do desempenho dos operários e das instalações fabris, agora profundamente marcados pelo conceito de produtividade. Na conjuntura dos *30 anos gloriosos* do crescimento económico, este conceito difunde-se paulatinamente na Europa, na esteira do Plano Marshall e das lógicas de transferência de conhecimento das quais Portugal é devedor. Tal como concluiu Maria Fernanda Rollo, a procura da produtividade torna-se fulcral neste contexto, tendo a campanha promovida pela *Economic Cooperation Administration* marcado de forma clara as visões desenvolvimentistas dos países europeus. O Programa de Assistência Técnica e Produtividade, lançado pelo *Anglo-American*

4 Como exemplo, cf. “S. Bartolomeu de Messines”, *O Corticeiro*, Lisboa, 19 de novembro de 1910. Citado em Maria Filomena Mónica, *A Formação da Classe Operária Portuguesa. Antologia de Imprensa Operária (1850-1934)*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 1982, p. 80; “O arsenal da Marinha”, *A Obra*, 553, 9 de setembro de 1905, p. 2; Fernando d’Almeida Loureiro e Vasconcelos, *A Rotina e o Trabalho Scientificamente Organizado. O Taylorismo*, Lisboa, Tipografia do Comércio, 1918; Jaime de Almeida Leitão, *Organização Científica do Trabalho no Fábrica de Telha e de Tijolo*, Lisboa, Sociedade Industrial de Tipografia, 1942; e “A escravidão nos tempos modernos na Companhia das Fábricas de Cerâmica”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 22, novembro de 1936, p.3.

Council on Productivity em 1948, pretendia introduzir nos países da Europa Ocidental os métodos de produção e gestão norte-americanos⁵. Acabando por sobreviver ao próprio Plano Marshall, foi responsável por uma *corrida pela produtividade* na Europa Ocidental à qual Portugal não será imune. A ele estarão ligadas as missões de estudo, conferências, cursos e projetos técnicos que incidiram sobre a produtividade industrial e a melhoria da eficiência da Administração Pública.

É importante lembrar que, em meados do século XX, os métodos de estudo e racionalização do trabalho tinham evoluído, não se conotando já com o taylorismo puro do início do século. Continuariam a responder a um objetivo de melhoria da eficácia do trabalho e diminuição dos custos. Porém, tinham evoluído a partir do conceito abrangente de organização científica do trabalho, moldando-se mediante o contacto com as concepções fordistas, fayolistas e mayolistas, para citar as mais relevantes. Foram, igualmente, adaptados às realidades de cada continente e/ou país, criando modelos híbridos que contradiziam o conceito de *one best way*⁶.

O intercâmbio possibilitado pelo Programa de Assistência Técnica e Produtividade proporcionou a transferência de conhecimento dos EUA para os países sob auxílio norte-americano. Esta transferência tinha, também, outras origens, sendo de salientar o papel das firmas de consultoria, ou a importância da participação portuguesa em organismos internacionais, decorrente da maior abertura ao exterior encetada na época⁷. No entanto, destaca-se, pela sua importância no estudo que será apresentado sobre o caso português, o desafio lançado por este programa aos países europeus, incitando-os à organização de campanhas de produtividade e à constituição de centros nacionais de produtividade⁸.

De uma forma geral, estas campanhas tinham como principal objetivo o desenvolvimento de um *estado de espírito* entre o patronato e os trabalhadores que possibilitasse a introdução das mudanças necessárias à melhoria da produtividade. Em Portugal enfrentaram forte oposição, quer por parte dos trabalhadores, quer por uma parte dos industriais, tendo, também, o Governo mantido uma certa desconfiança no que a elas dizia respeito, bem como uma certa resistência aos métodos preconizados e à sua difusão na comunicação social. As críticas à campanha de produtividade adquirem especial ênfase no jornal *Avante*, propriedade do clandestino Partido Comunista Português, não só por serem entendidas como mais um atentado contra os trabalhadores, mas também pela oposição do Partido à expansão das lógicas norte-americanas na Europa. Mantendo estas questões em mente, a análise das páginas do *Avante*, sobretudo na década de 1950, acaba por possibilitar a reflexão sobre uma realidade que não era abordada pelas publicações marcadas pela censura⁹. Além de permitir concluir sobre alguns dos impactos dos novos métodos de trabalho no quotidiano

5 Maria Fernanda Rollo, *Portugal e a Reconstrução Económica do Pós-Guerra. O Plano Marshall e a Economia Portuguesa dos Anos 50*, Lisboa, Ministério dos Negócios Estrangeiros, 2007, pp. 377-379.

6 Ana Carina Azevedo, *A Organização Científica do Trabalho em Portugal Após a II Guerra Mundial*, tese de doutoramento (policopiada), Lisboa, Universidade Nova de Lisboa, 2014.

7 Ana Carina Azevedo, *A Organização Científica do Trabalho em Portugal Após a II Guerra Mundial*, cit., pp. 24-60.

8 O Estado Novo protelou continuamente a criação de um Centro Nacional de Produtividade por temer parte das premissas nas quais estes se encontravam assentes. Sobre este assunto, cf. Maria Fernanda Rollo, *Portugal e a Reconstrução Económica do Pós-Guerra. O Plano Marshall e a Economia Portuguesa dos Anos 50*, cit., pp. 292-308.

9 Da mesma forma, publicações como *A Indústria Portuguesa* e *A Indústria do Norte*, sendo da responsabilidade das Associações Industriais Portuguesa e Portuense, referem-se, sobretudo, aos ganhos económicos das campanhas de produtividade e não ao seu impacto nas condições de trabalho.

dos operários, permite, também, verificar de que modo as campanhas de produtividade acabaram por abrir caminho à introdução destes métodos no tecido produtivo nacional.

Duas grandes problemáticas são enfatizadas nas páginas do *Avante*. Por um lado, o já referido perigo dos processos de *americanização*, ou seja, de expansionismo norte-americano e capitalista em Portugal. Por outro, os impactos negativos da aplicação de métodos tendentes a melhorar o nível de produtividade do trabalho, considerados fisicamente desgastantes e causadores de desigualdades e injustiças. Pelas críticas feitas verifica-se que os métodos mais aplicados se baseavam no aumento dos ritmos de trabalho e no estabelecimento de metas de produção, definidos através do recurso à cronometragem. Conotado nas páginas do jornal como “uma nova forma de exploração e escravidão importada dos Estados Unidos”¹⁰, o aumento dos ritmos de trabalho tinha implicações na saúde dos trabalhadores, sobretudo dos mais idosos e débeis, sendo ainda responsável pelo perigo de aumento de acidentes de trabalho causados pelo cansaço¹¹. Implicava, igualmente, um maior risco de desemprego, quer pelo facto das mesmas tarefas poderem passar a ser desenvolvidas por menos operários, quer pelo perigo de despedimento dos trabalhadores que não conseguissem suportar as novas cadências. A reserva de desempregados criada poderia ainda ser usada como artifício para recusar aumentos salariais ou suprimir reivindicações operárias¹².

O estabelecimento de metas de produção, muitas vezes criticadas pelo seu carácter irreal¹³, relacionava-se, igualmente, com o estabelecimento de prémios de produtividade, repercutidos em eventuais aumentos salariais. Contudo, são feitas várias críticas ao modo como estes prémios eram geridos em determinadas fábricas, permitindo contornar o retorno positivo que poderiam propiciar aos trabalhadores. Desde a efemeridade dos prémios de produtividade, que terminam mais rapidamente do que as imposições quanto aos ritmos de trabalho e aos aumentos de produção¹⁴; passando pelo facto desses prémios não serem incluídos no salário, não contando, assim, para a Caixa de Previdência¹⁵; até ao desenvolvimento de formas de contornar o pagamento dos prémios¹⁶, várias foram as diligências utilizadas pelo patronato.

Porém, a realidade apresentada nas páginas do *Avante* não deve fazer crer que os métodos tendentes à melhoria da produtividade foram implementados de forma alargada em Portugal. De facto, estes seriam colocados em prática apenas por algumas indústrias e sempre de forma parcial e dirigida às necessidades¹⁷. Contudo, a análise de outras fontes permite constatar preocupações semelhantes no que diz respeito ao perigo de desumanização do trabalho que estes implicavam. Excetuando estudos de carácter puramente técnico, as publicações relativas ao desenvolvimento industrial português entre 1950 e 1974

10 “Organizar e multiplicar as lutas pelas reivindicações imediatas. Eis a tarefa do momento”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 177, maio de 1953, p. 6.

11 “Os trabalhadores lutam contra a ‘Campanha de Produtividade’”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 184, janeiro de 1954, p. 3.

12 “Os trabalhadores lutam contra a ‘Campanha de Produtividade’”, cit., p. 3; “Os tubarões da CUF intensificam a exploração dos trabalhadores”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 184, janeiro de 1954, p. 3.

13 “Os tubarões da CUF intensificam a exploração dos trabalhadores”, cit., p. 3.

14 “Contra as empreitadas, trabalhos a prémio e outras formas de exploração. Intensifiquemos a luta por melhores salários”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 179, agosto de 1953, p. 3.

15 “Pelas empresas”, *Avante! Órgão Central do Partido Comunista Português*, 335, novembro de 1963, p. 3.

16 “Contra as empreitadas, trabalhos a prémio e outras formas de exploração. Intensifiquemos a luta por melhores salários”, cit., p. 3.

17 Ana Carina Azevedo, *A Organização Científica do Trabalho em Portugal Após a II Guerra Mundial*, cit., p. 289.

atribuem uma importância relevante às problemáticas sociais ligadas à industrialização, tais como a questão salarial, a preocupação com os ritmos de trabalho excessivos ou com o bem-estar do trabalhador. Esta realidade prende-se com a conjugação de vários fatores que, no Portugal do pós-guerra, atribuiriam primazia às *relações humanas* no processo de desenvolvimento industrial e socioeconómico nacional.

O desenvolvimento das *relações humanas*

Internacionalmente, o pós II Guerra Mundial testemunhou uma maior preocupação com o fator humano na indústria e com os efeitos físicos, mentais e sociais da aplicação de métodos puramente produtivistas. A preocupação com as *relações humanas* difunde-se na Europa nas décadas de 1950 e 1960 devido à expansão internacional do chamado mayolismo. A *Escola das Relações Humanas* - designação inicialmente atribuída ao *organizational behaviour* -¹⁸, desenvolveu-se com os trabalhos de Elton Mayo e seus seguidores após a experiência de Awthorne¹⁹. Defendia uma forma alternativa – ou, no mínimo, complementar - de melhorar o nível de produtividade das empresas, atentando sobre os fatores sociais e mentais que tinham impacto na produtividade individual. Argumentava que esta não se encontrava somente relacionada com contrapartidas financeiras mas, sobretudo, com o grau de satisfação do operário, decorrente da qualidade das condições e relações de trabalho e do seu nível de motivação²⁰. Como tal, era indispensável que fosse prestada uma maior atenção aos impactos negativos dos métodos oriundos do taylorismo e fordismo na saúde e bem-estar do trabalhador.

Estes estudos, liderados por cientistas sociais, apresentaram uma grande projeção junto do patronato, quer nos EUA do pós New Deal, quer na Europa do pós II Guerra Mundial, desenvolvendo um discurso que defendia uma maior atenção sobre a necessidade de humanização do trabalho. No entanto, não só as premissas da *Escola das Relações Humanas*, mas também a sua genuína preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, têm vindo a ser criticadas há várias décadas. Por um lado, as acusações de falta de cientificidade e de fabricação de resultados têm sido uma constante, bem como a afirmação de que o sucesso desta corrente se deve ao apoio dado ao *Grupo de Mayo* pela Universidade de Harvard e por grandes empresários, como Rockefeller²¹. Por outro, têm também sido enfatizados os seus objetivos ocultos que explicariam, em grande medida, o interesse dos grandes industriais nas suas conclusões.

As premissas de Mayo desencorajavam o radicalismo operário, atribuindo-lhe a culpa por deficiências de gestão; encorajavam a cooperação espontânea entre os trabalhadores e o patronato; e secundarizavam as motivações monetárias, dando prioridade às atitudes

18 Kyle Bruce e Chris Nyland, “Elton Mayo and the deification of human relations”, *Organization Studies*, 32 (3), 2011, p. 384.

19 Elton Mayo, “The Hawthorne experiment: Western Electric Company”, in Jay Shafritz, J. Steven Ott e Yong Suk Jang (orgs.), *Classics of Organization Theory*, Stamford, Cengage Learning, 2015, pp. 134-141.

20 Özgür Önday, “Human resource theory: from Hawthorne experiments of Mayo to groupthink of Janis”, *Global Journal of Human Resource Management*, 4 (1), 2016, p. 102.

21 Kyle Bruce e Chris Nyland, “Elton Mayo and the deification of human relations”, cit., p. 398; Richard Gillespie, *Manufacturing Knowledge: A History of the Hawthorne Experiments*, Cambridge, Cambridge University Press, 1993.

do trabalhador e às relações laborais²². O trabalho de Mayo e dos seus seguidores chega a ser descrito como um “fascismo corporativo com uma face humana”²³. As suas premissas permitiriam o surgimento de um operariado obediente, o que tornou as *relações humanas* populares entre o patronato que temia as movimentações operárias²⁴. Simultaneamente, a *Escola das Relações Humanas* propiciava ao patronato um conjunto de ideias e práticas que lhe permitiriam negar aos trabalhadores um papel ativo nas tomadas de decisão no local de trabalho e, por extensão, na sociedade²⁵. A autoridade atribuída aos gestores permitia a manutenção da coesão social, criando um conjunto de ferramentas de acalmia das massas operárias²⁶.

Mas a *Escola das Relações Humanas* não foi origem única do discurso que defendia uma maior preocupação com as condições de trabalho. Na verdade, em meados do século XX, várias lógicas se movimentam no mesmo sentido. Recorde-se que, no âmbito da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a Declaração de Filadélfia de 1944, convertida em texto constitucional em 1946, havia determinado a subordinação das políticas económicas nacionais a um objetivo social, ligando o desenvolvimento socioeconómico ao princípio dos direitos humanos²⁷. Também no setor católico esta questão é bastante visível. Nos anos de 1950 e 1960, com o reforço do Catolicismo Social²⁸, a Igreja chamaria, cada vez mais, a atenção para o facto do processo de industrialização, com a necessária racionalização de métodos e processos de trabalho, não poder permitir a desumanização do trabalhador e a sua transformação em simples instrumento de produção²⁹.

Os métodos tendentes à melhoria da produtividade deveriam, assim, ter em consideração o respeito pela adequação do trabalho ao trabalhador, a questão salarial, a justa repartição dos rendimentos e a necessidade de atenuar os impactos negativos da monotonia das tarefas repetitivas e da dureza dos métodos de trabalho mais fortemente ligados à tradição taylorista³⁰. Somente deste modo a melhoria da produtividade poderia ser atingida tendo como base uma visão da empresa enquanto comunidade de pessoas³¹. Uma visão na qual as relações entre patronato e operariado não seriam marcadas pela luta de classes, mas

22 Jeff Muldoon, Joshua Bendickson, Antonina Bauman e Eric Liguori, “Reassessing Elton Mayo: clarifying contradictions and context”, *Journal of Management History*, 26 (2), 2020, pp. 167-171.

23 Michael Rose, *Industrial Behaviour: Theoretical Developments since Taylor*, Harmondsworth: Penguin, 1978, p. 121.

24 Kyle Bruce e Chris Nyland, “Elton Mayo and the deification of human relations”, cit., pp. 391-392; Daniel Bell, “Adjusting men to machines: social scientists explore the world of the factory”, *Commentary*, 4, 1 de janeiro de 1947, pp. 79-88.

25 Kyle Bruce e Chris Nyland, “Elton Mayo and the deification of human relations”, cit., p. 384.

26 Ellen O’Connor, “The politics of management thought: a case study of the Harvard Business School and the Human Relations School”, *Academy of Management Review*, 24 (1), 1999, p. 124.

27 Cristina Rodrigues, *Portugal e a Organização Internacional do Trabalho (1933-1974)*, tese de doutoramento (policopiada), Coimbra, Universidade de Coimbra, 2012, p. 97.

28 Veja-se o magistério de Pio XII, as Cartas Encíclicas *Pacem in Terris* (1963) e *Ecclesiam Suam* (1964), ou as conclusões do Concílio Ecuménico Vaticano II. Soares Martínez, *Economia Política*, Coimbra, Almedina, 1995, pp. 299-301.

29 *Carta del Cardenal Secretario de Estado, en Nombre del Papa Juan XXIII, a la 47 Semana Social de Francia*, 1960. (http://www.vatican.va/roman_curia/secretariat_state/archivio/documents/rc_seg-st_19600713_semana-social_sp.html), consultado em 2019/10/11).

30 *Discurso del Papa Pablo VI a los Participantes en la Conferencia Internacional sobre la Ergonomía y los Factores Ambientales*, 1968. (http://www.vatican.va/holy_father/paul_vi/speeches/1968/september/documents/hf_pvi_spe_19680921_ergonomia_sp.html), consultado em 2019/10/11).

31 João XXIII, Carta Encíclica *Mater et Magistra*, 1961. (http://www.vatican.va/holy_father/john_xxiii/encyclicals/documents/hf_jxxiii_enc_15051961_mater_po.html), consultado em 2019/10/11).

por um ambiente de leal cooperação, compreensão e apreço³² e na qual o trabalhador não corria o risco de ser escravizado pelos métodos de racionalização do trabalho utilizados³³.

Os leigos católicos tinham um papel essencial neste processo de humanização do trabalho³⁴. E, de facto, em Portugal, estes temas foram apresentados e debatidos nos congressos da Juventude Universitária Católica (JUC) e da Juventude Operária Católica (JOC), bem como nos Congressos de Homens Católicos e nas Semanas Sociais. O I Congresso Nacional da JUC, realizado em 1953, resultou, inclusivamente, na aposta de vários jucistas na ocupação de cargos de responsabilidade em organismos do Estado ligados ao desenvolvimento industrial, como o Instituto Nacional de Investigação Industrial e o Fundo de Desenvolvimento da Mão de Obra. A partir destes órgãos, os antigos jucistas pretendiam fazer incidir as normas do humanismo cristão nas questões do trabalho, salários e repartição dos rendimentos. Também em cargos governativos surgem nomes ligados a este setor, como Rogério Martins, João Salgueiro ou João Cravinho, sobretudo durante o marcelismo. Esta geração jucista acabaria por desenvolver sinergias com um grupo de antigos estudantes do Instituto Superior Técnico que abraçava preocupações sociais. Eduardo Gomes Cardoso, José Torres Campos, Mário Cardoso dos Santos ou Carlos Correia Gago, inserem-se nestas fileiras³⁵. Destes grupos surgiram os nomes que mais abordam a temática das *relações humanas* nas publicações da época³⁶.

Estas questões estavam, também, em linha com as prioridades do Estado Novo, com os princípios corporativistas presentes na Constituição de 1933 e no Estatuto do Trabalho Nacional e no modo como estes procuraram conjugar-se com a Doutrina Social da Igreja³⁷. Os objetivos de pacificação social, de solidariedade entre classes e de desproletarização da sociedade; bem como a negação de um papel mais ativo aos trabalhadores e as lógicas do salário justo, defendidos pela *Escola das Relações Humanas* e pelo Catolicismo Social, eram também caros aos objetivos do Estado Novo.

32 *Carta del Cardenal Amleto Giovanni Cicognani, en Nombre del Santo Padre Juan XXIII a Monseñor Joseph Gerald Berry, Arzobispo de Halifax, Presidente de las Semanas Sociales del Canadá*, 1961. (http://www.vatican.va/roman_curia/secretariat_state/archivio/documents/rc_seg-st_19611015_gerald-berry_sp.html, consultado em 2019/10/11).

33 Paulo VI, Carta Encíclica *Populorum Progressio*, n.º 28, 1967. (http://www.vatican.va/holy_father/paul_vi/encyclicals/documents/hf_pvi_enc_26031967_populorum_po.html, consultado em 2019/10/11); *Discurso del Santo Padre Pablo VI a la Organización Internacional del Trabajo en el 50 Aniversario de su Fundación*, 1969. (http://www.vatican.va/holy_father/paul_vi/speeches/1969/june/documents/hf_pvi_spe_19690610_cinquantesimo-oil_sp.html, consultado em 2019/10/11).

34 *Carta del Cardenal Secretario de Estado, en Nombre del Santo Padre Juan XXIII, a la XXI Semana Social de España*, 1962. (http://www.vatican.va/roman_curia/secretariat_state/card-cicognani/documents/rc_seg-st_19620709_sociali-spagna_sp.html, consultado em 2019/10/11).

35 Paulo Fernandes de Oliveira Fontes, *Elites Católicas na Sociedade e na Igreja em Portugal. O Papel da Ação Católica Portuguesa (1940-1961)*, tese de doutoramento (policopiada), Lisboa, Universidade Católica Portuguesa, 2006, pp. 1140-1141.

36 Adérito Sedas Nunes, “As ‘relações humanas’: significado e deturpações”, *Análise Social*, 1 (1), 1963, p. 104.

37 Álvaro Garrido, *Queremos una Economía Nova: Estado Novo e Corporativismo*, Lisboa, Círculo de Leitores, 2016, p. 90.

A primazia do fator humano entre o corporativismo e os estudos sociais

Atentando nas publicações referentes à temática da industrialização editadas em Portugal entre 1950 e 1974, verifica-se uma crescente preocupação com a defesa da centralidade do fator humano no processo de desenvolvimento industrial. No seu conjunto, argumentavam ser necessário evitar os perigos sociais resultantes das alterações em curso no mundo fabril³⁸, sendo criticadas as teses puramente produtivistas que não consideravam as repercussões físicas, mentais, emocionais e morais da industrialização. Neste âmbito, quatro elementos são referidos de modo mais consistente: a questão salarial; a defesa da visão do trabalhador enquanto Homem, dotado de intelecto e caráter, e a luta contra a sua alienação³⁹; o perigo do aumento do desemprego; e, por último, o impacto, nas condições de trabalho, das medidas tendentes a melhorar a produtividade.

A questão salarial é, talvez, o aspeto mais referido nas publicações da época, sendo que o próprio corporativismo lhe reservava um papel relevante⁴⁰. Para os teóricos corporativistas – bem como para o Catolicismo Social –⁴¹, a lógica do salário suficiente era essencial para a cooperação entre operários e patronato, devendo bastar à subsistência do trabalhador, permitindo-lhe restaurar as forças, conservar a vida e constituir família⁴². O próprio Estatuto do Trabalho Nacional fazia referência ao “salário humanamente suficiente”, ou ao “maior salário compatível com a justa remuneração dos outros fatores da produção”⁴³. De facto, apesar de dever bastar às necessidades do operariado, este não deveria colocar em causa a “ordem económica, jurídica e moral da sociedade”, nem prejudicar ou sobrepor-se ao “direito de conservação ou amortização do capital das empresas”⁴⁴. Talvez por este motivo estas publicações não se refiram com especial incidência à questão do salário mínimo, apresentado no Estatuto do Trabalho Nacional como o correspondente à necessidade de subsistência⁴⁵.

A relação entre o salário e a produtividade é, igualmente, debatida, sendo argumentado que o esforço tendente à melhoria da produtividade deveria basear-se no aumento paralelo do rendimento e da remuneração⁴⁶. Além disso, para autores como Mário Cardoso dos Santos, José Torres Campos ou Mário Murteira, a elevação dos salários deveria ser uma pré-condição - e não uma consequência - da melhoria da produtividade⁴⁷. Paralelamente, é, igualmente, sugerida a necessidade de introdução de incentivos indiretos à melhoria do rendimento dos trabalhadores, como a criação de órgãos de participação ao nível da empresa; o apoio à formação e aperfeiçoamento profissionais; melhores condições mate-

38 Adérito Sedas Nunes, *Dois Aspetos de Modernização da Economia Nacional*, Lisboa, s.n., 1960, p. 5.

39 Rogério Martins, *Caminho de País Novo*, Lisboa, Gris, 1970, p. 29.

40 Carlos Bastien, *Para a História das Ideias Económicas no Portugal Contemporâneo: a Crise dos Anos 1945-1954*, tese de doutoramento (policopiada), Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, 1989, p. 217.

41 Soares Martínez, *Economia Política*, cit., p. 293.

42 Fernando Seabra, *O Corporativismo e o Problema do Salário*, Lisboa, Centro de Estudos Económicos-Corporativos, 1943, p. 44.

43 Decreto-Lei n.º 23048, artigos 21.º e 7.º, *Diário do Governo*, I série, 217, 23 de setembro de 1933, pp. 1655-1656.

44 Decreto-Lei n.º 23048, artigos 21.º e 16.º, cit., p. 1656.

45 Decreto-Lei n.º 23048, artigo 24.º, cit., p. 1656.

46 António Malta, “As relações humanas e as políticas de produtividade”, *Indústria Portuguesa*, 445, 1965, p. 159.

47 Mário Cardoso dos Santos e José Torres Campos, “Evolução da produtividade do trabalho, da remuneração e do emprego na indústria transformadora”, *Análise Social*, VII (27-28), 1969, p. 556; Mário Murteira, “Política nacional de salários e produtividade”, *Análise Social*, X (38), 1973, pp. 229-268.

riais; e a introdução de cláusulas relativas às relações humanas nos contratos coletivos de trabalho; sem esquecer o estabelecimento de novas regalias ao nível da Segurança Social⁴⁸.

Neste âmbito, não poderia ser esquecida a crítica à desumanização do trabalhador. Muitas das publicações defendem que a visão do operário como simples máquina não se enquadrava na conceção cristã do trabalho⁴⁹, nem nas premissas da *Escola das Relações Humanas*. Como tal, são criticados os métodos que não permitem o desenvolvimento das capacidades do operário, transformando-o num simples executor, escravo do ritmo das máquinas e inconsciente do seu papel no processo produtivo⁵⁰. Na mesma linha surgem reflexões sobre o grau de monotonia e automatismo de alguns trabalhos industriais⁵¹. No seu conjunto, argumenta-se que somente as *relações humanas* poderiam evitar o perigo de alienação do operário, causado pelos métodos de racionalização do trabalho mais ligados à tradição taylorista/fordista⁵².

Estes métodos traziam, também, consigo a sombra do desemprego. Na sequência dos alertas deixados na década de 1950 pelo jornal *Avante*, também as publicações da década seguinte referem não ser aceitável que os novos métodos de trabalho utilizados pudessem ter como consequência a diminuição das necessidades de mão de obra e, conseqüentemente, o aumento do desemprego⁵³. Da mesma forma, estes não deveriam contribuir para a diminuição das condições de trabalho, sobretudo no que dizia respeito ao aumento da fadiga causada pelo acréscimo das cadências. Alertava-se ainda para a necessidade de melhorar a segurança no trabalho; alcançar uma melhor adaptação da máquina ao Homem e do Homem à tarefa⁵⁴; e melhorar a formação profissional dos operários, assente em novos modelos de ensino técnico⁵⁵.

Apesar do longo caminho que havia ainda a percorrer em prol do estabelecimento de condições de trabalho dignas, importa não esquecer que ao longo do Estado Novo estas testemunharam uma relativa evolução, quer por intervenção estatal, quer através da negociação coletiva ou devido aos condicionalismos da conjuntura⁵⁶. Dá-se uma modernização da legislação laboral, com as reformas a tentarem, pelo menos aparentemente, alinhar-se com as normas internacionais, sempre que estas não colocassem em risco as prioridades do regime. Os técnicos agrupados em redor do Centro de Estudos Sociais e Corporativos (CESC) contribuíram para a construção de parte da legislação laboral da época⁵⁷. Também

48 Américo Santos, *Incentivos à Produtividade - Trabalho e Previdência*, Lisboa, Gabinete de Planeamento do Ministério das Corporações e Previdência Social, 1972, pp. 12-17.

49 Como exemplo, cf. Guilherme Braga da Cruz, “Bases sociológicas, morais e jurídicas da conceção cristã do trabalho”, *O problema do Trabalho, Semanas Sociais Portuguesas*, Lisboa, Tipografia da União Gráfica, 1950, pp. 39-60.

50 Jacques Rolão, *Racionalização e Organização do Trabalho*, Lisboa, Junta Nacional dos Produtos Pecuários, 1965, p. 16; Manuel Canhão, *Humanização do Trabalho*, Lisboa, Portugália Editora, 1946, p. 105.

51 Armando Cardoso, *A Psicologia na Organização Científica do Trabalho*, Porto, Maranaus, 1951, p. 15.

52 Adérito Sedas Nunes, *Situação e Problemas do Corporativismo*, Lisboa, Editorial Império, 1954, p. 167.

53 João Moura, “Modernização industrial e emprego”, *Análise Social*, 1 (2), 1963, p. 218.

54 Adérito Sedas Nunes, “As ‘relações humanas’: significado e deturpações”, cit., p. 106; José Pereira Athayde, *A Produtividade e a Organização Científica do Trabalho*, Barcelos, UCIDT, 1957, p. 20; António Malta, “As relações humanas e as políticas de produtividade”, cit., p. 159; Mário Cardoso dos Santos, “O estudo do trabalho”, *Indústria Portuguesa*, 446, 1965, p. 217.

55 Veja-se o caso da Formação Profissional Acelerada e do papel dos *tecnocatólicos* no processo. Albérico Costa, *FPA: a Fábrica Lecionada: Aventuras dos Tecnocatólicos no Ministério das Corporações*, Porto, Profedições, 2008.

56 Cristina Rodrigues, *Portugal e a Organização Internacional do Trabalho (1933-1974)*, cit., p. 475.

57 António Monteiro Fernandes, “A legislação do trabalho e a “primavera política”, in José Maria Brandão de Brito e Paula Borges Santos (orgs.), *Os Anos Sessenta em Portugal: Duas Governações, Diferentes Políticas Públicas?*, Porto, Edições Afrontamento, 2020, pp. 132-133.

os trabalhos desenvolvidos no Gabinete de Estudos Corporativos (GEC) e, posteriormente, no Gabinete de Investigações Sociais (GIS) são essenciais para a compreensão da temática.

Quer no GEC, quer no CESC ou no GIS, circularam elementos da já referida *geração jucista*⁵⁸, responsável pelos principais estudos sobre o tema e integrante de alguns dos organismos ligados ao desenvolvimento económico e industrial. A par das suas intenções de incluir as normas do humanismo cristão nas questões do trabalho através da sua colaboração nestes organismos, a evolução da sua relação com o corporativismo é, igualmente, relevante para compreender a sua produção científica. Apesar de num primeiro momento terem tentado desenvolver a doutrinação do corporativismo, alguns elementos desta geração, como Adérito Sedas Nunes, cedo confirmaram as suas reservas quanto à possibilidade de este ser efetivamente implementado em Portugal. Primeiramente, era necessário que fosse estudada a realidade social nacional, como etapa prévia de uma mudança na organização social que permitisse a instituição das corporações⁵⁹. Estes estudos acabariam por constituir um novo elemento de pesquisa, prosseguido mesmo após o progressivo afastamento desta geração em relação à doutrinação corporativista. A sua desilusão face ao corporativismo deveu-se, sobretudo, à descrença na vontade do Estado Novo em concretizar o modelo que propunham⁶⁰. Um modelo baseado nos objetivos de justiça social; de melhoria da organização do trabalho e das relações sociais na empresa; e de aproximação a modelos europeus de Previdência e Segurança Social; sem esquecer a temática da reforma da empresa e a humanização das relações de trabalho⁶¹.

A defesa destes princípios e a necessidade de proceder a estudos que refletissem sobre a realidade social, conduziram ao desenvolvimento dos estudos sociais em Portugal. Herdando as premissas, as ferramentas metodológicas e alguns dos agentes do Catolicismo Social, estes estudos tiveram como consequência um maior interesse sobre as condições sociais do desenvolvimento económico, num processo que acabaria por abrir caminho à posterior institucionalização da Sociologia nos currículos académicos⁶². Explicaria, também, a ênfase atribuída às *relações humanas* nas publicações sobre o desenvolvimento industrial nacional, bem como o empenho dos seus autores na sua divulgação. Por último, é importante ter em consideração que o facto de os estudos sociais terem sido inicialmente enquadrados em organismos como o GEC, o CESC ou o GIS lhes permitiu gozar de uma relativa liberdade. Tal como sucedia com os Planos de Fomento, sobre os quais Salazar afirmara apresentarem excertos mais nocivos para o regime do que muitas das notícias alvo de censura⁶³, os estudos sociais acabavam por permitir reflexões sobre o mundo do trabalho que não teriam lugar em outras publicações⁶⁴.

58 Adérito Sedas Nunes, “Histórias, uma história e a História: sobre as origens das modernas Ciências Sociais em Portugal”, *Análise Social*, 24 (100), 1988, p. 51.

59 Nuno Estevão Ferreira, *A Sociologia em Portugal: da Igreja à Universidade*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais, 2006, pp. 164-169.

60 Carlos Bastien, “O Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras e o corporativismo (1934-1974)”, documento de trabalho n.º 46, Lisboa, Gabinete de História Económica e Social, 2011, pp. 18-19.

61 José Luís Cardoso, “O Gabinete de Estudos Corporativos (1949-1961) e a génese de uma biblioteca moderna de ciências sociais”, *Análise Social*, 206, 2013, pp. 198-199.

62 Nuno Estevão Ferreira, *A Sociologia em Portugal: da Igreja à Universidade*, cit., pp. 164 e 223.

63 Joaquim da Silva Pinto, “Algumas considerações e evocações sobre os anos finais do Salazarismo e a fase marcelista do regime da Constituição de 33” in João Medina (org.), *História de Portugal*, 17, Amadora, Ediclube, 2004, p. 417.

64 “Entrevista a Mário Murteira por José Manuel Rolo”, *Análise Social*, 46 (200), 2011, p. 567.

Conclusão

O desenvolvimento industrial que teve lugar ao longo do século XX foi devedor da aplicação de lógicas produtivistas, baseadas em métodos de trabalho muitas vezes conotados com novas formas de escravidão. Mas, simultaneamente, viu também surgirem teorias que defendiam a humanização do trabalho, com a melhoria das suas condições e o respeito pelo trabalhador como elemento central das preocupações laborais. Portugal não foi alheio a esta realidade. Ao sabor das idiossincrasias do Estado Novo e do impacto da conjuntura interna e externa, o terceiro quartel do século XX assistiu a um crescimento industrial sem precedentes. Os impactos do Programa de Assistência Técnica e Produtividade fazem-se sentir, com uma transferência de métodos de organização científica do trabalho para algumas indústrias, que permite a melhoria da produtividade, mas tem como consequência uma deterioração das condições de trabalho. Na esteira das novas lógicas do pós-guerra, outros fatores entrariam na equação, como o recurso a firmas de consultoria – que havia já sido iniciado anteriormente –, ou a transferência de conhecimento possibilitada pela maior abertura do país ao exterior.

Mas seria na transição entre as décadas de 1950 e 1960 que se daria um incremento do(s) discurso(s) relativo(s) à industrialização e às questões sociais anexas. O número de publicações sobre o tema cresce consideravelmente, apresentando como característica principal um enfoque nas questões da humanização do trabalho. Mais do que intérprete da realidade, necessariamente múltipla, este discurso é consequência de um conjunto de fatores que se conjugam no Portugal da época. A difusão internacional da *Escola das Relações Humanas* e os seus benefícios para um regime como o Estado Novo; as premissas do corporativismo, entre o novo fôlego que adquirem na época e as suas dissensões internas; a progressiva modernização da legislação laboral; o peso da Doutrina Social da Igreja e do Catolicismo Social; e o voluntarismo de uma geração de economistas que iria dar início ao desenvolvimento dos estudos sociais em Portugal. Esta realidade múltipla seria responsável pela presença de um discurso que evoluiria das lógicas puramente produtivistas do imediato pós II Guerra Mundial, para a defesa de um trabalho mais digno a partir dos anos de 1960.