

NACIONES UNIDAS



SOLO PARA PARTICIPANTES

**COMISIÓN ECONÓMICA  
PARA AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE - CEPAL**

NACIONES UNIDAS



VERSIÓN PRELIMINAR  
ORIGINAL: ESPAÑOL

---

Trigésima octava reunión de la Mesa Directiva  
de la Conferencia Regional sobre la Mujer  
de América Latina y el Caribe

Mar del Plata, Argentina, 7 y 8 de septiembre del 2005

**PANEL  
POLÍTICAS DE PROTECCIÓN SOCIAL,  
ECONOMÍA DEL CUIDADO Y EQUIDAD DE GÉNERO**



**REENGENHARIA DO TEMPO**

**Rosiska Darcy de Oliveira**

---

El presente documento fue elaborado por Rosiska Darcy de Oliveira, consultora de la Unidad Mujer y Desarrollo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Las opiniones expresadas en este documento, el cual no ha sido sometido a revisión editorial, son de la exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

## Reengenharia do tempo

Dra. Rosiska Darcy de Oliveira

A palavra reengenharia entrou na língua inglesa ao longo dos anos 90 quando, em função da competitividade internacional, na maré alta da globalização, as grandes corporações fizeram *tabula rasa* de seus métodos de produção e gestão, para tornar-se mais eficientes. A isso chamaram *reengineering*.

Mudaram seus procedimentos, mobilizaram talentos e autorizaram todo tipo de audácia e inovação, tornando-se irreconhecíveis. Grande parte de seus efetivos foi despedida ou perdeu suas posições dentro da empresa. O impacto social foi penoso, enquanto seus lucros aumentavam. As empresas mantiveram-se à tona, num mar em que quem não ousou, naufragou.

A reengenharia do tempo é um desafio à reinvenção, não só das empresas, mas da administração pública e da sociedade. Trata-se agora de poupar sofrimentos e evitar os prejuízos sociais que estão levando as sociedades à falência. Dessa vez, não em defesa dos lucros do capital, mas visando lucros existenciais para as pessoas comuns e uma relação saudável entre indivíduos, empresas e administração pública.

Porque os sintomas da crise se acumulam, na volatilidade dos núcleos familiares, no descaminho de crianças e jovens, no desencontro dos que se acreditavam unidos por laços amorosos, na assustadora solidão dos indivíduos, entregues a si mesmos e tão livres quanto pássaros sem ninho. E mais que tudo, no sentimento de falta de sentido que, em seu estágio último, equivale a não mais perguntar sobre o que fazemos, por que fazemos ou sobre o modo como vivemos.

Na medida em que a vida produtiva ganha terreno sobre o tempo da vida afetiva, é o cotidiano das pessoas que vai moldando uma sociedade em que encolhem os vínculos fundamentais.

A reengenharia do tempo é uma tentativa de repensar o cotidiano de homens e mulheres, com vistas a aumentar sua qualidade de vida e seu produto de felicidade bruto. É uma proposta que envolve medidas práticas, como a alteração dos horários da administração pública, dos serviços públicos e das escolas; a diminuição ou a remodelagem dos tempos de trabalho, flexibilizados dentro das empresas; mudanças nos espaços de trabalho para permitir maior investimento em casa; transformação das mentalidades nas relações de gênero.

É geral o sentimento de que a sucessão de personagens que cabem às mulheres – mãe, esposa, filha, nora, profissional, amiga, gerente da casa ou mão-de-obra doméstica – ultrapassa a capacidade elástica do sistema nervoso feminino.

Alguns homens “gostariam de ajudar, mas não podem”, porque têm sua própria agenda profissional, que os ocupa a tempo integral.

Temos aqui um problema da sociedade, não equacionado, e não um problema das mulheres, que se resolve à custa de descomunal desdobramento de seus esforços e energias. Aumenta a urgência de uma revisão do uso do tempo de homens e mulheres face às responsabilidades privadas.

Não se trata de uma negociação entre um homem e uma mulher dentro de casa, mas da articulação entre vida profissional e vida privada que a organização e o modo de funcionamento de uma sociedade permitem ou não.

É preciso colocar na agenda da democracia uma idéia simples: a organização da sociedade e o equilíbrio de seus tempos têm que ser completamente reestruturados para atender à nova realidade das famílias, que já não contam com uma dona de casa, e de um mercado de trabalho que essas ex-donas de casa invadiram e já ocupam a cinquenta por cento.

A entrada das mulheres no mundo dos homens, da qual somos contemporâneos, é não apenas uma ruptura na civilização, mas também um fenômeno migratório de proporções gigantescas.

É essa migração da vida privada ao espaço público que está inviabilizando a manutenção das estruturas tradicionais da família, que repousavam sobre a presença da mulher no lar.

O mundo público foi invadido pelas mulheres, mas a vida privada continuou estruturada, em termos de emprego de tempo e assunção de responsabilidades, como se as mulheres ainda vivessem como suas avós, como se nada tivesse acontecido. Definiu-se como igualitário um mundo em que as mulheres teriam “apenas” que continuar a fazer o que sempre fizeram, adicionando às suas vidas afazeres até então reservados aos homens.

Uma desvalorização ancestral do universo privado levou a sociedade a desconsiderar, assim, um dos pratos da balança. Somente essa desvalorização, de certa forma incorporada pelas próprias mulheres, explica por que a migração das mulheres da casa para o espaço público se tenha dado sem que a sociedade se perguntasse, seriamente, como e por quem, doravante, seriam preenchidas as funções que elas desempenhavam. O fato de esse contrato social não ter sido revisto impôs às mulheres uma severa aceleração de ritmos e cadências.

Elas pisaram na armadilha de uma definição capenga de igualdade. Ao atravessar a fronteira dos territórios masculinos do poder, do saber e do trabalho remunerado, contrabandearam, bem escondida, a vida privada.

A presença maciça das mulheres no mundo do trabalho foi para elas uma transgressão; para os homens, uma concessão. Quem transgride, alimenta a culpa. Quem concede, fica credor. Por isso as mulheres aceitaram essa concepção falha de igualdade que, na prática, transformou-se num cheque sem fundos.

Ao entrarem no mercado de trabalho como transgressoras e devedoras, a quem a sociedade fazia um favor, não ousaram, não puderam ou não souberam negociar o tempo que dedicam à vida privada. Esse tempo que ninguém computa, que as contas públicas desconhecem, mas que garante a preservação da vida, sobretudo dos mais frágeis, crianças e idosos, e a manutenção de um espaço protegido, onde os gestos se fazem e se retribuem por carinho.

Tempo que alguns batizaram, equivocadamente, de dupla jornada, pois não se trata de trabalho que espera remuneração, mas de atos que dão trabalho e ocupam tempo – e esse tempo é o das mulheres.

Ao silenciarem sobre a vida privada como se fora um ilícito, propiciaram, involuntariamente, a ocultação de um fato fundamental: o mundo do trabalho estrutura-se articulado a uma vida privada garantida e protegida pelas mulheres. Elas mudaram, e o mundo do trabalho, não. Invertendo o ditado conservador “é preciso que tudo mude para que nada mude”, as mulheres apostaram no “é preciso que nada mude para que tudo mude”.

Intimidadas, garantiam aos patrões que seriam tão disponíveis quanto os homens. Em casa, culpadas, garantiam aos maridos que nada mudaria, e que nem perceberiam que elas agora tinham horários, viagens, contas a prestar a um patrão. No trabalho eram como homens, em casa continuavam mulheres. Cada uma tentando resolver na própria vida, como se fora um problema pessoal, o paradoxo que a sociedade ainda não enfrentou: o dia das mulheres não cabe dentro de um dia.

Porque o dia resiste, insiste nas suas vinte e quatro horas, e é nelas que as mulheres, acelerando os ritmos, vêm tentando comprimir família e profissão.

A sociedade está sendo chamada a inventar novos modos de gestão e de organização do trabalho, novas temporalidades da

administração pública em sua relação com seus usuários, uma outra leitura das relações vida privada/vida profissional, um inédito relacionamento homem/mulher. Só assim estar-se-á recuperando o equilíbrio perdido, em defesa da vida privada.

A reengenharia do tempo vai-se impondo como condição necessária à sobrevivência social e psíquica das mulheres, ao equilíbrio das famílias, à equidade nas relações de gênero e à melhor qualidade de vida da sociedade.

Não são as mulheres e tampouco a família que têm que se reorganizar em razão de um mundo do trabalho que permanece imutável. É o mundo do trabalho e a sociedade como um todo que têm que se reorganizar em razão da família que mudou. O mundo contemporâneo estabeleceu consensos contraditórios. Todos estamos de acordo que homens e mulheres têm igual direito à independência econômica e à auto-realização no trabalho. Todos consideramos que a vida afetiva é central na felicidade das crianças, idosos e adultos. Mas como o dia continua tendo vinte e quatro horas, pergunta-se: Se as mulheres hoje trabalham tanto quanto os homens, como é possível que homens e mulheres continuem a trabalhar tanto quanto os homens trabalhavam antes? Se a vida dos homens não mudou, e a das mulheres mudou muito, quem está fazendo o que as mulheres faziam antes? Ou ninguém está fazendo?

Em algum lugar está havendo perda, prejuízo.

É fácil devolver à intimidade dos casais os problemas criados pela conquista do direito ao trabalho e cidadania pelas mulheres. Cômico transformar em conflito privado um conflito cuja essência é pública, negando-o enquanto problema de sociedade.

Esses conflitos interpessoais imobilizaram por muito tempo uma solução verdadeira, escondendo o problema. Alimentada a animosidade entre homens e mulheres, incapazes de dividir corretamente por dois um tempo exíguo, os

casais encontraram-se, assim, condenados a brigas ásperas e sem solução. Gastaram-se pelo menos duas gerações, antes que ficasse claro onde se situa a verdadeira dificuldade: na articulação entre a vida privada e a vida pública, e não dentro da vida privada por causa da vida pública.

Empregados e empregadores terão que se confrontar à verdade que vem sendo escamoteada: o mundo do trabalho e a vida privada dependem um do outro, e são igualmente consumidores de tempo. É preciso que administrações públicas e empresas conscientes de sua responsabilidade social aceitem o desafio instigante de estudar e pôr em prática soluções inovadoras de organização da produção e de distribuição de serviços públicos, levando em conta as necessidades diferenciadas da população.

É preciso desempoar as cabeças e entender que vivemos em um mundo que há muito deixou para trás a era mecânica, seus ritmos e hierarquias. Ninguém precisa mais trabalhar oito horas seguidas por dia, jornada conquistada por operários no começo do século passado, que não agüentavam por mais tempo o corpo a corpo com a máquina.

O extraordinário desenvolvimento tecnológico já tornou prescindível esse tipo de servidão, e abriu caminho a uma avaliação de produtividade – muito mais tributária do conhecimento do que da energia física – que tem pouco a ver com o número de horas trabalhadas. É também a tecnologia que permite reduzir as horas de presença necessárias nos escritórios e nas repartições públicas.

Teletrabalho, trabalho compartilhado, trabalho feito em casa, à condição de cumprir as metas dos cronogramas estabelecidos, permitem deslocar o local de trabalho para onde melhor convier a quem o execute. A moderna produção dispensa não só o olhar vigilante do contramestre, mas também a rigidez e a imobilidade dos espaços em que, sob seus olhos, esses operários produziam.

O século XXI abre-se às múltiplas ferramentas das novas tecnologias, que subvertem radicalmente as noções de tempo e de espaço. As grandes cidades, atormentadas por engarrafamentos pesadelosos, teriam tudo a ganhar com essas alternâncias de tempo e variedades de espaço, diluindo a população em fluxos vários, em horários diferentes.

As empresas terão ainda um longo caminho a percorrer, até considerar que a formação do capital humano, nos contextos familiares, lhes concerne diretamente. Acabarão por descobrir que não são os indivíduos que devem interiorizar a “cultura da empresa”, é a empresa que doravante irá buscar na vida cotidiana de cada um as competências e as capacidades de que necessita. Esse currículo oculto existirá em função de uma cultura que a vida em família, o relacionamento com os amigos e a participação cívica propiciem.

O que as empresas consideram como “capital humano” é um recurso aparentemente gratuito, que não fazem senão captar e canalizar. Ora, os indivíduos não se produzem do nada. Pais e educadores, os sistemas de ensino e formação, as atividades artísticas e lúdicas, participam dessa produção de capital humano, através da produção e da transmissão de valores.

Por isso, um vínculo invisível liga as empresas aos contextos de vida privada, de onde emerge o pessoal que elas vão recrutar. Entre os que já estão trabalhando, a satisfação e a tranquilidade internas são fatores decisivos na boa relação entre os funcionários e a empresa. Um estudo da revista *Business Week* com o *Center for Work and Family* da Universidade de Boston, realizado com mil empresas de médio e grande porte, recomenda esse espírito inovador, revelando que modulações do tempo de trabalho levaram a empregados mais produtivos, motivados e responsáveis, menor absenteísmo e maior inventividade. Para que a reengenharia do tempo se torne realidade, esse diálogo com as empresas é essencial, na medida em que a reorganização do mundo do trabalho é um gigantesco desafio macro-social, em que elas são o centro nervoso.

Também o Estado, enquanto empregador, terá dificuldade de assimilar essas inovações em sua pesada e esclerosada burocracia. Ao Estado, enquanto



administrador de serviços públicos, caberá gerenciar suas temporalidades, para atender seus usuários e mediar negociações que lhes tragam melhor satisfação. E nelas estará envolvido um conjunto amplo de atores sociais.

Para defender a liberdade sobre seu corpo, as mulheres tiveram que convencer-se primeiro a si mesmas e depois a todos de que não eram homens defeituosos, mas simplesmente um ser diferente deles, e esse salto epistemológico refunda a natureza humana. Hoje, para reconquistar os seus dias, são chamadas a tirar da obscuridade as relações invisíveis entre o espaço privado e o espaço público, entre o íntimo e o profissional.

Assim como as mulheres foram ocultadas como sendo parte da humanidade, foi ocultada também a vida privada como promotora da civilização. No entanto, transformar uma pequena criatura, um bebê recém-nascido, em um ser humano, é um ato civilizatório por excelência. .

A prolongada anulação do valor civilizatório da vida privada conseguiu o prodígio de fazer crer que o papel das mulheres na construção da civilização fora simplesmente a ausência. “Nosso tempo nos pertence” é a reivindicação do reconhecimento que essa infinidade de gestos e atos que foram menosprezados, mas que existiram, são o alicerce sobre o qual se funda toda a convivência humana e que serve de base às grandes construções culturais. Precisamente essas que mereceram o registro das histórias da civilização e o respeito de todos, ao longo da história.

Na medida em que se procede a uma desocultação do privado, sua importância pode ser medida por vários parâmetros. Desde cálculos sobre o seu valor monetário, até o seu peso no gasto diário do tempo das mulheres.

O valor monetário não é o nosso foco, posto que a lógica da vida privada não é a lógica do mercado, nem tem o mesmo sentido. Já a medida do tempo é estratégica no reposicionamento das mulheres, em condições de igualdade com os homens, nas sociedades contemporâneas. Esse reposicionamento dependerá necessariamente de um olhar respeitoso e valorizante que pouse, enfim, sobre a desprestigiada vida doméstica.

O conceito de vida doméstica, usado tão freqüentemente pela sociologia da família, prossegue sendo tratado com a mesma “leveza”, embora a vida doméstica seja de imensa complexidade. Nela estão entrelaçadas as mais intrincadas e fundamentais relações humanas, com seus ditos e não ditos, seus segredos conscientes e inconscientes. Igualmente escondidos, estão difíceis problemas de economia, verdadeiros desafios a conceitos como trabalho remunerado e atividades sem fins de mercado.

Mulheres trabalhando cada vez mais a tempo integral; uma rede institucional de apoio insuficiente, quanto não inexistente; homens que não assumem suas responsabilidades paternas, tudo isso vem concorrendo para piorar consideravelmente as condições de educação das crianças e dos jovens. A solução do problema de crianças, jovens e também idosos, desatendidos não está numa inadmissível, indesejável, volta ao modelo obsoleto e opressivo da família patriarcal. A reconstrução da família segundo padrões igualitários e a responsabilidade de instituições públicas na provisão de apoio material e psicológico às crianças são caminhos possíveis para alterar o processo em curso de destruição em massa do psiquismo humano, que resulta do estilo de vida de milhões de crianças.

Essa reconstrução da família segundo padrões igualitários passa necessariamente pela reengenharia do tempo, atribuindo o tempo necessário à convivência, a ser distribuído entre os pais em igualdade de condições.

Uma sociedade sobrecarregada de trabalho cria contradições para si mesma, na medida em que seus objetivos acabam se tornando conflitivos. A ênfase exagerada na vida profissional, em detrimento da vida privada, acaba voltando-se contra a própria sociedade, na medida em que, deixando em segundo plano a função educativa dos pais, abre espaço à deriva no destino de muitas crianças e jovens. E a isso acrescenta-se o abandono dos idosos.

O fenômeno de meninos e meninas de rua, característico das grandes cidades latino-americanas, ainda que possa ser explicado por um complexo

conjunto de fatores, não é certamente alheio à pobreza em que vivem suas mães, à ausência dos pais ou à violência dentro de casa.

Fica evidente que é necessário reforçar os espaços de acolhimento das crianças, jovens e idosos pelos adultos. Quem está em questão não são as mulheres que trabalham, porque querem garantir sua independência e dignidade, seu sustento e o de sua família. Quem está em questão não são tampouco os homens, porque mesmo que eles, superando deformações culturais, quisessem assumir maiores responsabilidades em suas famílias, dificilmente poderiam fazê-lo sem prejuízo grave para suas carreiras. Como as carreiras não contam com esse “empecilho” que é a vida privada, o prejuízo profissional fica reservado às mulheres.

Na longa lista de emprego de tempo da mulher, vêm os filhos, os idosos, o companheiro, só não vem ela mesma, personagem secundário, coadjuvante de sua própria vida.

Quando quebra, quando a depressão se instala, a perplexidade em volta é imensa. No imaginário coletivo, as mães e esposas não adoecem, não se cansam, são imortais.

Gostaria de ilustrar minhas idéias com o exemplo do Brasil.

No espaço de duas gerações, o Brasil mudou radicalmente. As mulheres já são quase a metade da população economicamente ativa. Sustentam uma em quatro das famílias brasileiras, o que é quase sempre apresentado como um sinal positivo da “liberação das mulheres”. O dado é, na verdade, aterrador, pois nada atesta melhor a desresponsabilização dos homens que se vão, deixando atrás de si famílias que desconhecem.

Uma pesquisa da Fundação Perseu Abramo, de 2001, que ouviu duas mil e quinhentas mulheres com quinze anos ou mais, em cento e oitenta e sete municípios de vinte e quatro estados brasileiros, mostrou que 96% das mulheres inseridas no mercado de trabalho eram as principais responsáveis pela orientação e/ou execução dos afazeres domésticos.

Elas haviam gasto, em média, quarenta horas semanais fazendo e orientando trabalhos domésticos, cuidando dos filhos, pessoas idosas ou doentes. Entre as casadas, o tempo gasto por seus maridos ou parceiros com as mesmas atividades foi de seis horas.

A pesquisa, citada pela publicação *Arranjo familiar e inserção feminina no mercado de trabalho na região metropolitana de São Paulo*, editada pela Fundação SEADE, não deixa margem a dúvida: no Brasil, a casa e a família são um problema das mulheres. O que qualquer mulher brasileira sabe, de verdade bem sabido

As empregadas domésticas, que ocupam a maior fatia do mercado de trabalho feminino, aliviam as dificuldades nas casas em que trabalham e servem como amortecedor para diminuir o atrito entre os casais, mas não têm quem alivie seus próprios problemas.

A sociedade brasileira não se comporta à altura de suas transformações. Se por um lado aceita que as mulheres já não estejam nos papéis que tradicionalmente exerciam, essa aceitação é mais teórica do que prática, na medida em que não oferece as infra-estruturas necessárias ao pleno aproveitamento pelas mulheres das liberdades e direitos que teoricamente conquistaram.

As empresas se transformaram profundamente. Modernizaram sua tecnologia e métodos de gestão para tornarem-se competitivas e ajustarem-se às exigências da globalização. Mexeram em seus horários em função dos interesses da produção, mas mantiveram-se, em sua esmagadora maioria, cegas e alheias à existência da vida privada de seus empregados. Parques industriais de última geração não rimam com o impressionante atraso no tratamento do que chamam de capital humano.

Se atualmente, em raras empresas, já é aceitável que uma mulher reivindique tempo parcial para dedicar-se à família, sem que isso a desqualifique aos olhos do empregador, o mesmo não acontece com um homem. No caso improvável de uma reivindicação desse tipo, seria certamente percebido como portador de alguma característica pelo menos insólita. O que é uma dupla

injustiça, porque condena os homens à imobilidade e à impossibilidade de mudança de mentalidade e de vida, e as mulheres a assumir sozinhas a vida familiar.

Os poderes públicos, tão indiferentes quanto as empresas, continuam a encarar as instituições de acolhida a crianças e idosos como se fossem não a obrigação de uma sociedade moderna e civilizada, mas como um favor feito às mulheres.

Os argumentos do custo exagerado dessas instituições e do seu peso insuportável em orçamentos precários fazem com que a obrigatoriedade do Estado de oferecer as melhores condições de instrução e educação desapareça enquanto prioridade. Quando o Estado declara essas instituições excessivamente caras, o que ele não gasta ou economiza gastam as mulheres em seus nervos, configurando uma das maiores e mais escandalosas instâncias de exploração de trabalho humano que a história conhece.

Mais surpreendente e ofensiva é a maneira arrogante com que a questão é tratada, ou melhor, descartada, devolvida à vida privada como um problema de negociação conjugal. Ainda hoje as instituições públicas e os tempos de funcionamento da sociedade estão pensados contando com a disponibilidade a tempo integral de uma mulher que educa os filhos, ocupa-se do resto da família e cuida da burocracia doméstica.

Em relação à vida privada, não mudaram as mentalidades, e, conseqüentemente, as responsabilidades não são compartilhadas. Se fossem, forçariam a reorganização do mundo do trabalho.

A verdade é que não se admite que a função de *care*, o cuidado com outros seres humanos, mais frágeis, que dependem de nós, tenha um valor social. Ela não tem um preço, como queriam as tolices do salário doméstico. Mas merecem a remuneração do respeito, da dignidade e da gratidão. E é porque se trata de uma função digna, útil e indispensável que não envergonharia em nada aos homens assumi-la em igualdade de condições com as mulheres.

Honraria as empresas e as administrações públicas que tivessem o bom senso, o espírito público e a responsabilidade social de dar a essa função de cuidado uma centralidade na existência social, fazendo-a também uma responsabilidade sua.

Como essa função consome tempo, o tempo teria que ser negociado entre todos os atores. A reengenharia do tempo não seria um benefício feito às mulheres, mas um benefício que a sociedade como um todo e cada um estaria fazendo a si mesmo.

As mulheres não têm as mesmas oportunidades que o homens e se, exaustas e desestimuladas, pensam em desistir e voltar para casa, é como se cumprissem a profecia que prevê que uma mulher dificilmente terá a mesma performance profissional que um homem.

As mulheres estão sendo enganadas, nutridas com esperanças irrealizáveis.

Ainda uma vez a título de exemplo, dois países que levaram a sério a reengenharia do tempo. A Suécia criou uma licença remunerada equivalente a 90% do salário dos empregados, acessível ao pai ou à mãe, podendo ser utilizada em tempo integral ou em tempo parcial, até que os filhos completassem oito anos. A partir de 1995, promulgou uma lei que obriga todos os municípios a oferecer um lugar de acolhida para cada criança, a partir de um ano de idade, cujos pais trabalhem ou estejam em formação. Na Holanda, toda empresa com mais de dez empregados está obrigada a permitir o aumento ou a redução do tempo de trabalho dos empregados e o direito do empregado de modular seu horário de trabalho sem precisar apresentar justificativa.

A reengenharia do tempo é uma tentativa de repensar o cotidiano de homens e mulheres com vistas a aumentar sua qualidade de vida e seu produto interno de felicidade. É uma proposta que envolve medidas práticas, como a alteração dos horários da administração pública, dos serviços públicos e das escolas; a diminuição ou a remodelagem dos tempos de trabalho, flexibilizados dentro das empresas; mudanças no espaços de trabalho para permitir maior investimento em casa; transformação das mentalidades nas relações de gênero.

Todas essas não seriam senão medidas paliativas, remendos administrativos, não fosse a reengenharia do tempo uma aposta em que está em jogo o reconhecimento da diversidade de homens e mulheres, de sua incontornável igualdade de direitos. Não fosse um exercício cujo objetivo último é reabrir a discussão sobre o sentido da vida, lembrar a importância dos atos gratuitos, dos laços de afeto e solidariedade. É a condição de eficiência na produção de si, e de uma sociedade revitalizada.

Uma reengenharia do tempo é urgente. Quando se fizer, atingirá a sociedade com o mesmo impacto do fim da escravidão.