

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE  
DO NORTE

JOYCE BRENNA DA SILVA LIMA RODRIGUES

**O IDORT NA ENGRENAGEM PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO BRASIL  
(1931-1942)**

NATAL

2023

JOYCE BRENNA DA SILVA LIMA RODRIGUES

**O IDORT NA ENGRENAGEM PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO BRASIL  
(1931-1942)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, em cumprimento às exigências legais como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Olívia Morais de Medeiros Neta.

NATAL

2023

Rodrigues, Joyce Brenna da Silva Lima.

R696i O IDORT na engrenagem para formação profissional no Brasil  
(1931-1942) / Joyce Brenna da Silva Lima Rodrigues. – 2023.  
134 f. : il. Color.

Dissertação (mestrado) – Instituto Federal de Educação, Ciência e  
Tecnologia do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

Orientador: Olívia Morais de Medeiros Neta.

\* Educação profissional – História – Brasil. 2. IDORT. 3. Trabalho e  
educação. 4. Formação profissional. 4. Novo trabalhador. I. Título.

CDU 377(81)(091)

JOYCE BRENNA DA SILVA LIMA RODRIGUES

**O IDORT NA ENGRENAGEM PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO BRASIL  
(1931-1942)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, em cumprimento às exigências legais como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

Dissertação apresentada e aprovada em 27/10/2023, pela seguinte Banca Examinadora:

**BANCA EXAMINADORA**

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** OLIVIA MORAIS DE MEDEIROS NETA  
Data: 02/03/2024 18:27:27-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Olívia Morais de Medeiros Neta – Presidente/Orientadora  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** ANDERSON DANTAS DA SILVA BRITO  
Data: 01/03/2024 17:25:53-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Anderson Dantas da Silva Brito – Titular Externo  
Universidade Federal do Oeste da Bahia

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** RENATO MARINHO BRANDAO SANTOS  
Data: 29/02/2024 22:39:22-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Renato Marinho Brandão Santos – Titular Interno  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** RITA DIANA DE FREITAS  
Data: 29/02/2024 16:13:26-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. (a) Rita Diana de Freitas – Suplente Externo  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. (a) Francinaide de Lima Silva Nascimento – Suplente Interno  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** FRANCINAIDE DE LIMA SILVA NASCIMENTO  
Data: 02/03/2024 14:52:33-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>



Não digam, pois, em seu coração: "A minha capacidade e a força das minhas mãos ajuntaram para mim toda esta riqueza". Mas, lembrem-se do Senhor, do seu Deus, pois é ele que lhes dá a capacidade de produzir riqueza, confirmando a aliança que jurou aos seus antepassados, conforme hoje se vê.  
(Deuteronômio 8:17-18)

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por seu Amor que me constringe e por sempre me sustentar com sua irresistível Graça.

Ao Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), que ocupa, nesses últimos 2 anos e meio, parte importante da minha vida e que muito contribuiu com minha formação profissional, intelectual e humana. Ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional, que me abriu as portas para melhor compreender e analisar o contexto educacional que vivenciamos.

À CAPES, pelo apoio financeiro com a manutenção da bolsa de auxílio.

À minha orientadora, Professora Doutora Olívia Morais de Medeiros Neta, pessoa pela qual tenho grande referência como educadora, e que sempre acreditou nas minhas palavras, nos meus olhinhos brilhantes, mesmo quando eu era apenas uma menina eufórica em saber sobre os pensamentos filosóficos na educação brasileira. Olívia carinhosamente me acolheu em seu grupo de pesquisa, e naquele momento em que eu me encontrava como uma filha pródiga, ela percebeu meus interesses de pesquisa, antes mesmo de eu mesma saber quais seriam, e apostou desde o princípio na viabilidade deste trabalho. Sua humanidade, parceria e muito incentivo me levaram a enxergar o ambiente acadêmico sob outro prisma, potencializando minha vontade em contribuir com a História da Educação Profissional no Brasil.

À Tainá da Silva Bandeira e Renato Marinho Brandão Santos, professores que participaram da banca de qualificação desta dissertação. Suas contribuições foram de primeira importância para reorganização dos capítulos e análises aqui apresentadas. E agora, aos professores Anderson Dantas da Silva Brito, Rita Diana de Freitas, Francinaide de Lima Silva Nascimento e Renato Marinho Brandão Santos, que durante a construção deste trabalho, trouxeram contribuições essenciais, assim como, durante meu processo formativo e de escrita, atravessaram minha vida de maneira inspiradora, me dando a graça de compor da banca de defesa.

Agradeço também ao professor Dr. Eraldo Leme Batista, que prontamente se dispôs a contribuir com esta pesquisa, ao disponibilizar cópias das Revistas do IDORT para além do meu recorte temporal. E ainda, a todos os arquivos físicos e repositórios digitais, assim como,

às pessoas responsáveis por sua administração, possibilitando o acesso às fontes desta pesquisa mesmo em momentos de isolamento social.

A todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional, que neste percurso de 2 anos e 6 meses muito contribuíram para o meu amadurecimento intelectual e a construção deste trabalho, especificamente: José Moisés Nunes da Silva, Ana Lúcia Sarmiento Henrique, Dante Henrique Moura, Lenina Lopes Soares Silva, Márcio Adriano de Azevedo, Francisco das Chagas Silva Souza, Natália Conceição Silva Barros Cavalcanti, Leonardo Leônidas de Brito e aqueles aqui já citados.

A todos os membros da linha de pesquisa 3 em História, Historiografia e Memória da Educação Profissional. Agradeço aos professores da Linha 3, que frequentemente estiveram participando de atividades formativas, e também dos nossos momentos comemorativos. Aos amigos que conquistei neste espaço acadêmico, a presença e a ajuda de cada um que caminhou ao meu lado, tornaram esse caminhar mais leve e enriquecedor. Em especial, agradeço aqueles amigos que passaram a ser sinônimo de acolhimento e convívio diário extrapolaram os muros da UFRN e do IFRN, tais quais destaco: Lígia Pessoa, Rafael Falcão, Ana Tereza, Alzenir Souza, Leidiana de Souza, Larissa Maia, Gilmar Costa, Fábio da Silva e Ana Batista.

À toda minha rede de apoio. Há quem diga que os caminhos da pesquisa são tão somente solitários, todavia, no percurso árduo de ausências, ansiedades e medos que precisei passar para concluir esta pesquisa, vivenciei o que relata o livro de Provérbios, no capítulo 17 e versículo 17: “Em todo o tempo ama o amigo; e na angústia nasce o irmão”. Eu poderia citar alguns nomes, mas sei que provavelmente estaria sendo faltosa a todos aqueles que seguraram minha mão, intercederam por mim, estiveram me representando, mandaram mensagens de apoio, viveram esta dissertação.

Agradeço também a toda a minha família, cujos exemplos e dedicação me permitiram ir além do que eu ousava sonhar. Expresso a minha gratidão e entrego a vocês este trabalho que representa toda a nossa trajetória. Primeiramente, dirijo a minha gratidão aos meus pais José Joaquim e Cleone Cleide, que mesmo nas dificuldades de uma família humilde, insistiram e resistiram os tantos direitos negados para a formação dos seus 4 filhos. Aos meus irmãos, Vitor Gabriel, Fernando José e Júlia Biatriz, que nas suas peculiaridades, me ajudaram a ser a pessoa que sou e a concluir este processo.

Agradeço a minha avó Maria do Socorro, a qual tenho o melhor colo (e cuscu) nos meus dias difíceis, bem como, minha avó Irene Bernardino (in memoriam), aprouve a Deus ter sido recolhida nos braços do Senhor durante meu estágio no mestrado. As minhas tias e

tios, os cuidados dedicados a mim desde o dia que nasci, serão carinhosamente preservadas na minha memória, para que eu seja uma pessoa humana em qualquer lugar que eu precisar estar.

A Harian Matheus, parceiro da vida a quem eu escolhi e que me escolheu para seguirmos de mãos dadas até a eternidade. Obrigada por, dia após dia, perseverar me apoiando nos meus sonhos e projetos, tomá-los como seus e seguir comigo construindo a nossa base, nosso lar. Seu suporte e exemplo de resiliência foram essenciais nos momentos de desânimo, incertezas e ansiedades. Gratidão por compreender os dias ruins, as ausências, mas permanecer sendo sinônimo de abrigo e cuidado desde que éramos dois adolescentes.

Aos colegas de profissão, com quem compartilho as alegrias e os desafios da "disciplina". Nossos sonhos permanecem e resistirão a todos os desmontes na carreira do magistério, assim como, em toda a educação do nosso país. Somos os responsáveis por plantar as sementes de uma sociedade mais respeitosa e equitativa. A todos que, de alguma forma, me conduziram até este momento, expresse minha mais profunda gratidão.

Não basta saber ler que 'Eva viu a uva'. É preciso compreender qual a posição que Eva ocupa no seu contexto social, quem trabalha para produzir a uva e quem lucra com esse trabalho. (Freire, 2006, p.56)

## RESUMO

A pesquisa aqui apresentada se insere no campo da História da Educação Profissional tem como objetivo caracterizar e analisar as concepções de formação profissional no Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), durante o período de 1931-1942. O recorte temporal foi selecionado levando em consideração a data de criação do Instituto, em 23 de junho de 1931, a conjuntura histórica e política da década de 1930, assim como, a aprovação da Lei Orgânica para o Ensino Industrial, Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942, advento precursor a institucionalização do ensino industrial no Brasil. O IDORT foi uma entidade voltada à articulação e difusão das ideias industriais nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil, tendo a revista do IDORT com publicação oficial do Instituto. Se constitui como questão de pesquisa: Quais concepções de formação profissional norteavam o IDORT no período de 1931-1942? Para responder tal indagação, realizou-se o mapeamento e a análise das fontes no período supracitado. A metodologia consiste na análise documental segundo Aróstegui (2006), além do método de interpretação histórica sistematizado por Jörn Rüsen (2010, 2015). A pesquisa documental foi realizada nas edições da revista do IDORT, de 1932 a 1942, disponíveis no acervo da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e em reportagens de jornais da época disponibilizados virtualmente pela Biblioteca Nacional do Brasil. Dentro do campo da História da Educação Profissional segundo Ciavatta (2015; 2019) e Medeiros Neta (2016), esta pesquisa tem como referencial teórico a concepção de Trabalho e Educação segundo Dermeval Saviani (2007), a dimensão Instituição educativa conforme aponta Justino Magalhães (2004) e a rede de sociabilidades em concordância com Sirinelli (2003). Através da análise das fontes averiguamos que o IDORT teve entre suas atribuições o desenvolvimento de ações formativas para a consolidação do projeto de uma sociedade sob as hostes dos métodos de Organização Racional do Trabalho. Neste sentido, a entidade desenvolveu um programa de trabalhos a serem executados em prol da educação profissional no país. Para isso, o IDORT contou com parcerias, colaborações e patrocínios advindas do Estado e de organizações simpatizantes com ideologia, com o intuito de forjar uma mão de obra qualificada para a geração de lucros do grupo elitizado.

**Palavras-chave:** IDORT; trabalho e educação; educação profissional; novo trabalhador.

## ABSTRACT

The research presented here falls within the field of History of Professional Education and aims to characterize and analyze the concepts of professional training at the Institute of Rational Labor Organization (IDORT), during the period 1931-1942. The time frame was selected taking into account the date of creation of the Institute, on June 23, 1931, the historical and political situation of the 1930s, as well as the approval of the Organic Law for Industrial Education, Decree-Law n° 4,073 , on January 30, 1942, a precursor to the institutionalization of industrial education in Brazil. IDORT was a fundamental entity in the articulation and dissemination of industrial ideas in the 1930s and 1940s in Brazil, with the IDORT magazine being an official publication of the Institute. The research question is: What conceptions of professional training guided IDORT in the period 1931-1942? To answer this question, mapping and analysis of sources were carried out in the aforementioned period. The methodology consists of documentary analysis according to Aróstegui (2006), in addition to the historical interpretation method systematized by Jörn Rüsen (2010, 2015). Documentary research was carried out in editions of the IDORT magazine, from 1932 to 1942, available in the collection of the Pontifical Catholic University of São Paulo (PUC-SP) and in reports from some newspapers of the time made available virtually by the National Library of Brazil. Within the field of History of Professional Education according to Ciavatta (2015; 2019) and Medeiros Neta (2016), this research has as its theoretical reference the conception of Work and Education according to Dermeval Saviani (2007), the Educational Institution dimension as pointed out by Justino Magalhães ( 2004) and the network of sociability in agreement with Sirinelli (2003). Through the analysis of the sources, we found that IDORT had among its responsibilities the development of training actions to consolidate the project of a society under the host of Rational Work Organization methods. In this sense, the entity developed a program of work to be carried out in favor of professional education in the country. To achieve this, IDORT relied on partnerships, collaborations and sponsorships from the State and organizations sympathetic to the ideology, with the aim of forging a qualified workforce to generate profits for the elite group.

**Keywords:** IDORT; work and education; professional education; new worker.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Getúlio Vargas assumindo a presidência do Brasil.....	30
Figura 2	Reorganização administrativa do Governo do Estado de São Paulo.....	48
Figura 3	Decreto de reconhecimento da utilidade pública registrado na revista.....	50
Figura 4	Capa da primeira revista do IDORT, lançada em 1932.....	55
Quadro 1	Primeira Diretoria da Revista do IDORT.....	57
Figura 5	Primeira comissão de redação da revista IDORT.....	58
Figura 6	Mudança de nome da Revista IDORT para Revista de Organização Científica.....	59
Figura 7	Distintivo do IDORT.....	60
Figura 8	Primeira Diretoria do IDORT.....	64
Figura 9	Armando Sales de Oliveira, Presidente e sócio fundador do IDORT.....	66
Figura 10	Roberto Mange, um dos sócio fundadores do IDORT.....	67
Gráfico 1	Formação dos associados ao IDORT (1934).....	69
Figura 11	Esquema de itinerários explorados pelos sócios fundadores do IDORT.....	74
Figura 12	Crescimento do quadro de sócios do IDORT (1931-1941).....	75
Figura 13	Eficiência e Racionalização do Trabalho.....	80
Figura 14	A Psicotécnica na Europa.....	85
Figura 15	Léon Walther.....	86
Figura 16	Fundação do Instituto de Organização Racional do Trabalho .....	88
Quadro 2	Conferências públicas ministradas por Léo Walther sobre a TECHNO-PSYCHOLOGIA DO TRABALHO".....	89



Quadro 3	Veiculação de enunciados nos jornais de São Paulo sobre as conferências ministradas pelo Léon Walther.....	90
Figura 17	Tradução do livro "TECHNO-PSYCHOLOGIA DO TRABALHO INDUSTRIAL - LÉON WALTHER" pelo Prof. Lourenço Filho.....	93
Figura 18	Obra "A Techno-psychologia do trabalho industrial" de Léon Walther.....	94
Figura 19	Retorno de Léon Walther a São Paulo sob convite do IDORT em 1948.....	96
Figura 20	Tripé de sustentação regula o "trabalhador perfeito" através das bases racionais.....	102
Quadro 4	Atuação do Tripé para Formação plena do Novo Trabalhador.....	103
Quadro 5	Programa de trabalhos do IDORT (1932-1942).....	105
Quadro 6	O programa de trabalhos do IDORT executado pela Divisão de Organização Administrativa do Trabalho.....	106
Quadro 7	Atuação da Divisão de Organização Administrativa do Trabalho nas Organizações.....	107
Quadro 8	O programa de trabalhos do IDORT executado pela Divisão de Organização Técnica do Trabalho.....	108
Quadro 9	Atuação da Divisão de Organização Técnica do Trabalho.....	109
Quadro 10	Campanha/Jornadas Anuais de Propaganda desenvolvidas pelo IDORT (1936-1942).....	111
Figura 21	Noticiário do IDORT: Jornada contra o desperdício (1938).....	114
Figura 22	Gráfico oferecido pelo Departamento de Estradas de Rodagem - São Paulo (1940).....	115
Figura 23	Seleção de motoristas, Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional.	116
Quadro 11	Jornada sobre Alimentação - 21 a 29 de Setembro de 1940.....	117
Figura 24	"Procure saber o que deve comer na Jornada Sobre Alimentação".....	118
Figura 25	"Má distribuição dos serviços acarreta desperdício de tempo".....	122

## LISTA DE SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEORT	Centro de Estudos de Organização Racional do Trabalho
CFESP	Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
DFPE	Departamento de Fundamentos e Políticas da Educação
EP	Educação Profissional
FP	Formação Profissional
IDORT	Instituto de Organização Racional do Trabalho
IFRN	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
OP	Orientação Profissional
ORT	Organização Racional do Trabalho
PPGEP	Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SP	Seleção Profissional
SMO	Séries Metódicas Ocupacionais
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>PROJETANDO UM BRASIL INDUSTRIAL: DISPUTAS.....</b>	<b>26</b>
2.1	ERA VARGAS: O PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO (1930-1945).....	28
2.2	REGULAMENTOS NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA: DA CRIAÇÃO DO MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO E SAÚDE PÚBLICA ÀS LEIS ORGÂNICAS DE ENSINO.....	31
<b>3</b>	<b>INSTITUTO DE ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO: HISTORICIDADE E ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>38</b>
3.1	O PROJETO DO IDORT.....	39
3.2	A ORGANIZAÇÃO DO IDORT.....	52
3.3	QUEM GUARDA OS PORTÕES DA FÁBRICA? UMA BIOGRAFIA COLETIVA DE SÓCIOS FUNDADORES DO IDORT.....	61
<b>4</b>	<b>IDEIAS À ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO E O IDORT: "MÁXIMO DE EFICIÊNCIA COM O MÍNIMO DESPERDÍCIO DE ENERGIA".....</b>	<b>77</b>
4.1	RACIONALIZAÇÃO: A GÊNESE DA ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO.....	78
4.2	LÉON WALTHER E A PSICOLOGIA APLICADA AO TRABALHO NO BRASIL.....	85
<b>5</b>	<b>IDORT EM CAMPANHA PELA FORMAÇÃO RACIONAL DO TRABALHADOR.....</b>	<b>97</b>
5.1	UM TRIPÉ PARA A FORMAÇÃO DO TRABALHADOR: ORIENTAÇÃO, SELEÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.....	99
5.2	O PROGRAMA DE TRABALHOS DO IDORT NA SOCIEDADE BRASILEIRA: ESFORÇOS EM PROL DO TRABALHADOR (1932-1942).....	104
<b>5.2.1</b>	<b>Campanhas do IDORT: Cursos, Jornadas e propagação dos métodos....</b>	<b>110</b>
5.3	PARCERIAS: ONDE CHEGAVA O IDORT NA FORMAÇÃO DO TRABALHADOR?.....	121
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>125</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>129</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) foi criado no ano de 1931, com o intuito de organizar um sistema educacional para formação de mão de obra e disseminar uma perspectiva fundamentada no pensamento taylorista de racionalização do trabalho e da gerência sistemática a fim de promover o progresso e o desenvolvimento fabril no Brasil.

O IDORT foi um projeto articulado, definido, institucionalizado e apoiado pelo Estado brasileiro em face da formação da classe trabalhadora nacional. Empreendeu várias iniciativas no sentido de difusão de um projeto de racionalização, vinculado à busca de produtividade no âmbito da produção industrial, tornando-se referência na modelação posterior de Instituições com políticas profissionalizantes no Brasil.

Paralelo a esta temática, os caminhos que nos levaram ao início desta pesquisa ocorreram ainda durante nosso processo de formação em Pedagogia na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), período em que estivemos como bolsista do Programa de Iniciação Científica financiado pela CAPES (2019-2020). O objeto de pesquisa naquele momento se referia a Revista IDORT no período de 1950-1956 e estava interligado ao projeto História do Ensino Profissional no Rio Grande do Norte (1908-1957), inserido no grupo de pesquisa História da Educação do Departamento de Fundamentos e Políticas da Educação (DFPE), pertencente ao Centro de Educação da UFRN.

A partir das atividades acadêmicas no grupo de pesquisa, percebemos a necessidade em estender a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso, denominado “AS CONCEPÇÕES DE EDUCAÇÃO PARA O TRABALHO NA REVISTA IDORT (1950-1956)”<sup>1</sup>, a fim de compreender e analisar as concepções de Educação para o trabalho que norteavam as práticas na organização do Ensino Industrial do IDORT, a partir do exame de sua revista, no período de 1950 a 1956.

Através de algumas respostas encontradas no trabalho de conclusão de curso, compreendemos que a concepção pedagógica em torno do gerenciamento do trabalho no contexto de formação profissional coaduna em práticas de produção taylorista, haja vista que, estas ações defendiam um controle eficiente para o desenvolvimento da produtividade no campo industrial. Em razão disso, o IDORT - “uma Instituição Educacional Profissional de

---

<sup>1</sup> LIMA, Joyce Brenna da Silva. As concepções de educação para o trabalho na revista IDORT (1950-1956). 2020. 30 f. TCC (Graduação) - Curso de Pedagogia, Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020.

grande relevância para a disseminação do projeto da burguesia industrial para o país”. (BATISTA, 2018, p. 234) - tinha o propósito de difundir modelos de gerenciamento do trabalho internacionais, para a estruturação desse campo no Brasil.

Todavia, alguns questionamentos surgidos após a entrega do Trabalho de Conclusão de Curso nos fizeram perceber a impossibilidade de encerrar todas as análises desta temática, o que nos instigou a empreender novas incursões no mundo da educação para o trabalho, percebendo o IDORT como a instituição de importação de métodos de racionalização do trabalho e sua interface com a educação.

Desde então, foi percebido a relevância em aprofundar os estudos sobre as concepções de Educação para o Trabalho - Educação Profissional -, agora não mais com base na análise tão somente dos periódicos da revista, mas incluindo como objeto de pesquisa o IDORT como um todo, desde o seu processo de estruturação. Este novo objeto surge a fim de analisar as concepções educacionais da instituição inerentes ao processo de industrialização do Brasil, bem como, compreender sobre o impacto dessas concepções na consolidação da Educação Profissional no Brasil a partir do método de Organização Científica do Trabalho.

É preciso sublinhar que a minha aproximação com a temática e o campo da Educação Profissional se deu antes mesmo dos meus primeiros diálogos no contexto acadêmico. Isto diz respeito a minha vivência profissional no Programa de Aprendizagem financiado pelo Centro de Integração Empresa-Escola - CIEE (2014-2016), exercendo as funções de aprendiz administrativo no Banco do Nordeste do Brasil.

Durante as atividades formativas ocorridas semanalmente, as discussões no âmbito da educação profissional sempre eram pertinentes. Este contexto me despertava muitas curiosidades sobre quais caminhos foram traçados para que jovens aprendizes, - da classe trabalhadora -, fossem egressos ao mercado de trabalho, ainda que conciliando a escola regular à sua atividade produtiva e as formações específicas ao seu trabalho, com uma promessa de posterior efetivação no rol corporativo das empresas.

Quando volto às lembranças da minha atividade no Banco do Nordeste e das formações em massa que recebíamos, perante uma condição hierárquica em que os instrutores se encontravam como personagens a nos vigiar e nos punir, caso saíssemos do padrão necessário. Estas formações, em grande escala, nos orientavam sobre como se “portar” na dinâmica corporativa, no trabalho recortado em ilhas, na repetição da rotina e na falta de compreensão do processo como um todo. Próximo ao final do meu contrato de aprendizagem, estas inquietações ficavam ainda mais acentuadas, pois, no segundo semestre de 2016 eu me

encontrava no início da graduação em Pedagogia e toda aquela conjuntura me fazia entrar em confronto cada vez mais com as leituras sobre o mundo do trabalho e seus desdobramentos.

Com o intuito de assimilarmos os fatos que nos levaram às indagações, submetemos nosso projeto de pesquisa ao processo seletivo para ingresso no curso de mestrado acadêmico em Educação Profissional – 2021.1, Edital nº 02/2021 – PPGEP/IFRN, perante a compreensão de que a nossa análise e produção da dissertação trará contribuição no tocante à produção do conhecimento em história da formação profissional, associado ao trabalho, educação e rede de sociabilidades em razão à produção *Stricto Sensu*.

Em seguida, obtivemos ingresso ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (PPGEP/IFRN), especificamente na Linha de Pesquisa 3: História, Historiografia e Memória da Educação Profissional sob orientação da Professora Dr.<sup>a</sup> Olívia Moraes de Medeiros Neta. O alinhamento desta pesquisa ao Programa de Mestrado com discussões concentradas na Educação Profissional, corrobora para o aprimoramento da engenharia da construção do conhecimento de pesquisas dos grupos identificados com o campo da história da educação profissional, permitindo que estes trabalhos dialoguem entre si, assim como, no decorrer da história, os inventos e as máquinas vão se desenvolvendo na realidade social.

Neste sentido, pretendemos desvendar a seguinte problemática: quais concepções de formação profissional norteavam o IDORT no período de 1931-1942? A partir deste questionamento, seguiremos a investigação nas concepções de formação profissional que norteavam as práticas de organização da educação profissional em São Paulo para a formação de um novo trabalhador. Para tanto, esta pesquisa tem como objetivo geral caracterizar e analisar as concepções de formação profissional no IDORT no período de 1931-1942.

E ainda, como objetivos específicos, analisar a trajetória institucional do IDORT a partir de aspectos históricos e sociopolíticos da época (1931-1942); situar e examinar o grupo de pensadores do IDORT e suas redes de sociabilidades no contexto das políticas de formação do trabalhador na sociedade brasileira; analisar os modelos de formação profissional com base na Organização Racional do Trabalho.

Justificamos a periodização desta pesquisa levando em consideração a data de criação do Instituto, em 23 de junho de 1931, pela conjuntura histórica e política da década de 1930 – período em que Getúlio Dornelles Vargas torna-se Presidente da República –, assim como, pela aprovação da Lei Orgânica para o Ensino Industrial, Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942, advento precursor a institucionalização do ensino industrial no Brasil, sobre

o qual, IDORT foi o instituto fundamental na articulação e difusão das ideias industriais nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil, e sua revista seria a publicação oficial do Instituto IDORT.

Ademais, tomamos como fontes da pesquisa o estatuto de fundação do IDORT, as revistas publicadas pelo IDORT de 1932 a 1942 disponíveis no acervo da Biblioteca Central da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e na Biblioteca Nacional do Brasil. Além disso, utilizamos também documentos da legislação e relatórios disponibilizados pelo Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil - Fundação Getúlio Vargas (CPDOC/FGV), os quais, analisamos as concepções de educação para o trabalho contidas em seus discursos. Examinamos outros periódicos que possam trazer indícios sobre o instituto e toda a sua conjuntura através do portal de periódicos nacionais, a Hemeroteca Digital Brasileira.

A partir deste arranjo, este estudo se insere no campo da História da Educação Profissional, e portanto, entre o aporte teórico de análise, destacamos como pressupostos as autoras Maria Ciavatta (2019) e Medeiros Neta (2016), agregando como categorias de análise Trabalho e Educação segundo Dermeval Saviani (2007), Instituição educativa conforme aponta Justino Magalhães (2004) e rede de sociabilidades em concordância com Sirinelli (2003) e Gontijo (2005).

Para iniciarmos nossas reflexões sobre a Educação Profissional, destacamos um apontamento de Ciavatta (2019), em que nos traz uma percepção dialética do trabalho como princípio educativo, no qual, à medida que se estabelece pode provocar uma formação com sentidos humanizados ou alienantes.

Concepção dialética do trabalho como princípio educativo, que tem sentido positivo quando a educação para o trabalho se torna formação humana, com o desenvolvimento de todo potencial intelectual, físico, afetivo de produção da vida, de compreensão dos processos sociais e de resistência à exploração. Mas contempla também a formação para o trabalho no seu sentido negativo, como meio de alienação e sujeição dos trabalhadores às condições adversas em que o trabalho pode se apresentar. São as condições de trabalho expressas na totalidade dialética de sua especificidade e de suas contradições históricas que permitem compreender os aspectos de humanização e os de alienação (Ciavatta, 2019, p. 29).

Este direcionamento nos propõe analisar o percurso estrutural que se deu a história da Educação Profissional na década de 1930, fundamentado pelo propósito de reorganização de sociedade defendida pelos industriais, em que as camadas populares são adestradas à subserviência das máquinas, descartando a possibilidade de qualquer variante, e ainda, reprimindo qualquer fator humano que venha comprometer a eficiência do trabalho.

Com base na formação desta conjuntura, percebemos com clareza o sentido de Ciavatta ao apontar o trabalho como princípio educativo no sentido negativo, em que este “reduz o trabalho e a educação à sua negatividade em decorrência da alienação histórica do trabalho na sociedade capitalista.” (CIAVATTA, 2019, p.29). Acerca disso, Saviani (2007) reitera que essas concepções podem ser entendidas “como um adestramento em uma determinada habilidade sem o conhecimento dos fundamentos dessa habilidade e, menos ainda, da articulação dessa habilidade com o conjunto do processo produtivo.” (Saviani, 2007, p. 161).

Por este motivo, Medeiros Neta (2016, p. 54) considera que “o campo da EP no Brasil vem se configurando pelas inter relações de temáticas como educação e trabalho”. Agregando esta ideia às contribuições sobre Trabalho e Educação de Saviani (2007), podemos nos apoiar na concepção inerente à formação profissional, posto que, “a base em que se assenta a estrutura do ensino fundamental é o princípio educativo do trabalho.”. Sobre o qual, “o trabalho orienta e determina o caráter do currículo escolar em função da incorporação dessas exigências na vida da sociedade.” (Saviani, 2007, p. 160).

Seguindo esta lógica, ao entrarmos no campo metodológico de análise, para o tratamento das fontes desta pesquisa, nos apoiamos no método da Interpretação Histórica do historiador e filósofo alemão Jörn Rüsen (2010; 2015), assim como, abarcando a análise documental, conforme o historiador espanhol Julio Aróstegui (2006). Neste sentido, Aróstegui nos provoca ao entendimento sobre as condições necessárias durante o processo de escrita da pesquisa, em que:

O historiador **escreve** a História, mas deve também teorizar sobre ela, quer dizer, refletir e descobrir fundamentos gerais a respeito da natureza do histórico e, além disso, sobre o alcance explicativo de seu próprio trabalho. Sem teoria não há avanço do conhecimento (Aróstegui, 2006, p. 24, grifo do autor).

Como referenciado, adotamos o entendimento de análise documental conforme a concepção de Julio Aróstegui (2006, p. 508) que a define como “um conjunto de princípios e de operações técnicas que permitem estabelecer a fiabilidade e adequação de certo tipo de informações para o estudo e explicação de um determinado processo histórico”. Ainda ressalta que “análise documental está embutida no processo geral da pesquisa científica que considera sempre que as fontes equivalem ao campo geral da observação da qual hão de ser obtidos os dados”. (Aróstegui, 2006, p. 506).



O autor nos fornece subsídios que contemplam nossa direção investigativa, pois, além das contribuições supracitadas, Aróstegui reitera que a “análise documental poderia ser definida como o conjunto de princípios e de operações técnicas que permite estabelecer a fiabilidade e adequação de certo tipo de informações para o estudo e aplicação de um determinado processo histórico” (Aróstegui, 2006, p. 508).

Seguindo este entendimento, para Julio Aróstegui, o processo da análise documental requer do historiador a técnica de exploração documental, no qual,

Tem como ponto-chave não só a leitura correta das documentações encontradas, quer dizer, a extração de informação primária, informação factual de qualquer tipo, seja de expedientes administrativos, correspondência, contabilidade ou qualquer outro tipo de documentos, como também, sobretudo, o trasvase das informações obtidas ao aparato de “organização da informação” (Aróstegui, 2006, p. 521).

Para o autor duas grandes características precisam ser consideradas neste processo da análise documental, a fiabilidade e adequação. Uma vez que “a análise da fiabilidade das fontes se basearia em uma bateria de meios instrumentais mais ou menos simples e diretos” (Aróstegui, 2006, p. 509). E “a análise da adequação já é, por sua vez, uma tarefa de maiores conteúdos teóricos do que técnicos, como afirmamos, mas que faz parte do processo de avaliação das fontes” (Aróstegui, 2006, p. 510). Pelo que, o exercício de análise documental não é um trabalho usual, é preciso ter técnicas de trabalho em pesquisa histórica, pois,

A **leitura** de um documento, ao contrário do que possa parecer, não é coisa fácil. Um pesquisador não pode simplesmente ler um documento para captar seu sentido superficial, mas sua leitura deve estar orientada, e de fato o está, para a busca de coisas concretas. Porque a leitura da informação é sempre **hipotética**, está orientada por perguntas (Aróstegui, 2006, p. 521, grifos do autor).

Aróstegui (2006, p. 510) afirma que “a crítica documental em suma deve lançar mão de muitos tipos de técnicas estatísticas de laboratório etc., mas as tarefas de avaliação de uma fonte sempre deverão buscar estabelecer em primeiro lugar a história da própria fonte”. Isto é, “o agrupamento das evidências documentais é a base empírica decisiva que qualquer pesquisa e a idoneidade de tal base, sempre com relação ao tipo de objetivos que a pesquisa pretende atingir, é a função final da crítica e avaliação das fontes (Aróstegui, 2006, p. 506).

Nesta percepção, Aróstegui assessoria o manuseio das fontes, uma vez que, para nosso caminho de análise dos documentos (principalmente das revistas do IDORT e dos jornais da

hemeroteca digital), conforme esta orientação, a análise da história e a autenticidade das fontes se dá a partir de técnicas de datação (estratificação, radiatividade, comprovação de datações explícitas), das técnicas linguísticas (lexicografia, análise do “estado” da língua), erudição literária e crítica histórica.

Depois de todo este processo de análise e autenticidade das fontes, nos movimentamos para um momento mais apurado das informações encontradas. Partimos para verificar a coerência interna da fonte, com o rastreamento de interpolações, por exemplo, na introdução ou intercalação de palavras ou frases no contexto da racionalização do trabalho tanto nas instâncias privadas e públicas, e a comprovação externa da informação.

Feito isso, seguimos à fase de contextualização da fonte em análise, no qual, utilizamos técnicas de classificação documental (formação de quadros), análise de “séries” ou “famílias” de documentos e a comparação de fontes diversas, a partir da localização de mensagens, notícias ou anúncios tanto na revista do IDORT, quanto na legislação promulgada e nos demais suportes jornalísticos da época/espço. (Aróstegui, 2006).

Ainda no tratamento das fontes, nos aproximamos das contribuições metodológicas do método de interpretação histórica sistematizado por Jörn Rüsen (2010, 2015), no qual, direcionamos a percepção de que "as informações das fontes só se tornam fatos históricos mediante a operação metódica da interpretação" (Rüsen, 2015, p. 129). A fonte é uma escolha do historiador a partir dos documentos existentes, nos quais organiza e seleciona a informação que lhe interessa (Rüsen, 2015, p. 520).

A partir deste pensamento, compreendemos que a interpretação histórica é um trabalho de síntese, isso significa que o princípio metódico determinante nesse trabalho de síntese deve levar em conta a relação entre teoria e a prática. Ou seja, “a interpretação histórica liga sempre com as singularidades das mudanças temporais. Ela utiliza as teorias relevantes para essas mudanças, para explicar sua singularidade” (Rüsen, 2015, p. 131).

Para Rüsen (2015), o conhecimento histórico é um processo em que as histórias são como respostas para perguntas, e, o pesquisador ao analisar as fontes, a partir da regulação do procedimento, os apontamentos levam a pergunta à resposta. Ou seja, no método de interpretação histórica a primeira etapa precisa ser iniciada a partir da formulação da pergunta histórica, em seguida dirigir as perguntas às fontes e obter das fontes as informações necessárias para respondê-las.

Em vista disso, estruturamos concomitantemente, uma pesquisa bibliográfica e documental realizada de acordo com registros disponíveis em artigos, dissertações e teses publicadas e decorrentes de pesquisas realizadas anteriormente, sobre o qual, o conteúdo

contribuiu para a tessitura deste ensaio. Estas são produções científicas referentes às ações de fomentação do IDORT no Brasil, bem como suas atividades formativas para o trabalhador recolhidas encontradas nos acervos digitais.

No campo da História da Educação Profissional, observamos estudos relevantes sobre o ensino profissional industrial, entre eles, salientamos o livro de Otaíza de Oliveira Romanelli (2006) com “História da educação no Brasil”. Esta obra explicita um levantamento factual dos principais aspectos da educação brasileira, principalmente após 1930, abordando a função histórica da educação, sua evolução, demandas e atribuição em promover o desenvolvimento econômico.

Referenciamos também a publicação de Mário Lopes Amorim (2013), sobre a “Exigência para o desenvolvimento das nossas indústrias: o ensino técnico no contexto da Lei Orgânica do Ensino Industrial”, faz uma análise da criação dos cursos técnicos de segundo ciclo, e ainda o texto Olívia Morais de Medeiros Neta et al. (2018) em “Organização e estrutura da educação profissional no Brasil: da Reforma Capanema às leis de equivalência”, no qual, as autoras abordam a Reforma Capanema, as leis orgânicas, as leis de equivalência e as características da educação na Era Vargas.

Além disso, a revisão da narrativa se deu através de trabalhos que mantêm relação com o tema aqui apresentado, em que, destacamos os autores Marcelo Conceição (2005), com a dissertação “A Educação nas ações e proposições do Instituto de Organização Racional do Trabalho (1932-1946)”. Ainda, as obras de Eraldo Leme Batista, tais quais, Tese de Doutorado “Trabalho e educação profissional nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil: análise do pensamento e das ações da burguesia industrial a partir do IDORT” apresentada em 2013, o trabalho sobre “O Instituto de Organização Racional do Trabalho-IDORT, como instituição educacional nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil” em 2015 e por último, o texto “IDORT: A Sistematização de um Projeto de Educação para a Classe Trabalhadora” de 2018.

Apoiamos também nas discussões vistas na dissertação de Alexandre de Britto Redondo (2020) “Educação, política e industrialismo em Armando de Salles Oliveira (1931-1937)”, bem como, o texto de Fábio Vizeu (2018) “IDORT e difusão do Management no Brasil na década de 1930.”, que nos traz uma reflexão sobre as referências que influenciaram o trabalho dos agentes do ensino industrial e a formação de redes nacionais de ensino industrial.

Não obstante, ao entrarmos no campo metodológico, de acordo com Rüsen (2015), a pesquisa histórica nasce a partir da pergunta histórica. Desta feita, é preciso formular uma pergunta considerando os dados empíricos e só depois ir até a fonte. Nesta primeira etapa

acontece a busca e as descobertas, em que o manejo da fonte depende da fertilidade da pergunta. Isto significa que, se configura como fonte dependendo do que o pesquisador busca saber e por isso, as perguntas históricas devem fazer as fontes **falarem**. As perguntas são elaboradas e seguidas de hipóteses, possíveis respostas, que trarão incentivo para o início do curso do estudo.

Para Rösen (2015), a pergunta histórica exige inovação. E neste sentido, inovação não é fator de medida pelo que há de saber acumulado, pelo contrário, nesta etapa, é preciso considerar os saberes já acumulados, inovação não é ignorância dos acervos disponíveis do saber, mas a reflexão sobre o não sabido. Neste entendimento, Rösen (2015) ainda aponta o conceito de plausibilidade controlada, que se configura como técnica para o estruturamento desta fase da pesquisa.

Plausibilidade controlada é a carência de orientação ao presente associado ao saber do acervo acumulado. É ainda a cultura histórica integrada aos discursos especializados, a fundamentação teórica. O distanciamento científico na cultura histórica, as possibilidades e os limites dos discursos da consciência histórica. Em suma, “a plausibilidade de uma problematização histórica se baseia em sua capacidade discursiva” (Rösen, 2015, p. 176).

Na segunda etapa deste conjunto de técnicas ocorre o processo de análise das fontes, a análise crítica das fontes, que conforme Rösen é o "procedimento de perguntas pelo qual se obtém, a partir de resquícios do passado, informações confiáveis e controláveis" (Rösen, 2015, p. 179). Em todo o acervo de fontes, o pesquisador precisa selecionar aquilo que dialoga com a pergunta, isto é, que seja capaz de responder a pergunta histórica.

Rösen (2015) nos direciona a um caminho de procedimentos para descobrir se a fonte é válida para pesquisa. Iniciando a partir dos seguintes passos: 1º passo: crítica externa ou crítica de autenticidade, condição de verificar a autenticidade da fonte, se realmente aquela informação é uma fonte. 2º passo: crítica interna, realizada através da análise da qualidade da informação e a proximidade temporal ao objeto de estudo. 3º passo: Possibilidade objetiva, coerência com a pergunta histórica e agregados de fatos.

Na terceira etapa do método de interpretação histórica de Rösen, após a formulação da pergunta histórica, em seguida o levantamento das fontes, do processo de análise e filtro das fontes, inicia o momento de interpretação das fontes, o momento de atribuir sentido para responder a pergunta histórica.

Neste momento, a interpretação dos resultados das fontes pode desconsiderar ou negar sua hipótese inicial, a resposta pré-estabelecida no início da pesquisa. Ou seja, a interpretação das fontes, a partir dos dados que você atribuiu sentido, pode fazer com que as conjunturas das

fontes que você selecionou, sejam distintas: seleção das fontes pensando que ela iria fornecer tal informação, mas não houve. Pois quando você dá sentido, você percebe outras coisas.

Em síntese, Rüsen nos orienta a um procedimento pragmático, a interpretação histórica, para a construção de uma pesquisa histórica, que, em linhas gerais, acontece a partir da pergunta histórica, levando em consideração os dados empíricos do passado e do presente. Em seguida, inicia-se o processo de organização das fontes, em que o pesquisador pondera informações e o contexto destas fontes, e por último, sucede a representação do pensamento histórico, a partir da construção da narrativa.

A pesquisa histórica é um processo cognitivo, no qual os dados das fontes são apreendidos e elaborados para concretizar ou modificar empiricamente perspectivas (teóricas) referentes ao passado humano. A pesquisa se ocupa primariamente da realidade das experiências, nas quais o passado se manifesta perceptivelmente, ou seja: de **fontes** (Rüsen, 2010, p. 104, grifo do autor).

Neste sentido, reforçando todo o processo metodológico a qual utilizamos para este estudo, Rüsen enfatiza o êxito na construção da pesquisa, se utilizado as técnicas de acordo com as fases descritas por ele, uma vez que, “a unidade do método histórico consiste na coesão interna das regras de procedimento” (RÜSEN, 2010, p. 108). Seguindo este conjunto de procedimentos, após a análise das fontes, continuamos a pesquisa e escrita partilhada entre às fontes de contextualização do IDORT e de sua revista, assim como, relacionado aos seus intelectuais e educadores, sobre os quais, através de seus propósitos, buscavam trazer ao Brasil, por meio do método de Organização e Racionalização do trabalho, uma nova educação, a educação técnica.

Como requisitos formativos para esta pesquisa, introduzimos neste primeiro ensaio a questão norteadora, os objetivos geral e específicos a serem alcançados nesta pesquisa. Podemos contemplar também parte das fontes a serem estudadas no decorrer desta composição, bem como a justificativa, os elementos teóricos e metodológicos, que se incluem como parte integrante e preparatória para construção final deste trabalho de dissertação.

Analisando a postura constituída pelo IDORT, como instituição educativa que orienta não somente para o exercício do trabalho, mas que extrapola a organização para o comportamento e manutenção dos corpos em sociedade, podemos relacionar o entendimento de Magalhães no que tange os princípios e intenções das instituições educativas, utilizando o viés da educação como uma ação para materializar sua razão maior:

Na sua ação concreta e do cotidiano, como na dimensão temporal, as instituições educativas, sendo instâncias complexas e multifacetadas, engendram e desenvolvem culturas, representações, formas de organização, relacionamento e ação que se constituem em fatores de diferenciação e de identidade (Magalhães, 2004, p. 69).

Ou seja, nos apoiando a percepção supracitada, podemos reconhecer a instituição IDORT com vistas ao espaço institucional para além da “estrutura material de seu prédio, mas que, [...] instituição e a educação se articulam por ação dos sujeitos.” (Magalhães, 2004, p. 67). O IDORT surge como principal organização de um grupo, a burguesia brasileira, com uma identidade original e com interesses de divulgar suas teses, ideias e projetos, dentro de uma conjuntura de crise social, política externa e interna. Sustentando um discurso de transformação integral das condições da sociedade, isto é, se fortalecendo entre as instâncias sociais a partir do argumento assistencial na obtenção de uma formação profissional. Neste sentido, Magalhães (2004) aponta que,

Inseridas em contextos geográficos e em tempos históricos marcados por fatores de natureza sociocultural, conjunturas e circunstâncias históricas específicas, estas instituições, se bem estruturadas por uma matriz de base e perseguindo objetivos comuns, existem de forma própria e este quadro existencial fomenta representações e apropriações, elas mesmas diferenciadas. (Magalhães, 2004, p. 69).

Assim, com vistas à afirmação de Magalhães, o IDORT, uma instituição educativa na sociedade brasileira de 1930, que reconhece e propõe o trabalho como princípio educativo. Isto é, ao se tornar instituição educativa, o IDORT, propagava ao corpo social da classe trabalhadora a ideia de que viver efetivamente na sociedade requer do indivíduo a imersão na formação profissional, mesmo que em condições precárias, é fator decisivo para a transformação social e êxito dos ideais de racionalização.

Evidenciando que, ao apropriar-se do método de racionalização do trabalho, “um mecanismo, um instrumento, por meio do qual os integrantes da sociedade se apropriam daqueles elementos, também instrumentais, para a sua inserção efetiva na própria sociedade.” (Saviani, 2007, p. 160). A fim de compreendermos melhor como é possível perceber as concepções que as instituições educativas desenvolvem em suas atividades, seja no âmbito público, seja no âmbito privado, Justino Magalhães nos instiga a considerar os caminhos da história das Instituições educativas, de tal modo que,

A história das instituições educativas desenvolve-se por aproximação e distanciamento do objeto, num criterioso ciclo epistêmico que culmina com uma síntese crítica, cujas fundamentações, no nível da hermenêutica e da heurística, tomam por referência as memórias, o arquivo, a historiografia, visando a uma narrativa coerente que confira uma identidade histórica articulando materialidade, representação, apropriação (Magalhães, 2004, p. 71).

A histórias das instituições educativas nos permite vivenciar e compreender a representatividade destas no meio social, tanto no âmbito material quanto no imaterial. O Instituto de Organização Racional do Trabalho transparece uma história no espaço de tempo em que ela esteve ativa na sociedade brasileira, de maneira que, esta história se apresenta como uma história:

Material, social, cultural, biográfica, reflexiva, que procura uma objetividade e um sentido no inquérito, na conceitualização, descrição, narrativa, compreendendo e explicando o presente-passado por referência ao destino dos sujeitos e a evolução da realidade (Magalhães, 2004, p. 71).

É nessa perspectiva que consideramos todo o contexto emergente do IDORT e desenvolvemos nossas inquietações relativas ao Instituto, considerando como um Instituição educativa, e, portanto, assim como são as demais instituições educativas:

Organismos vivos, cuja integração numa política normativa e numa estrutura Educativa de dimensão nacional e internacional é fator de conflito entre os campos de liberdade, criatividade, sentido crítico e autonomização dos atores e normativismo burocrático e político-ideológico estruturante. As instituições educativas, se transmitem uma cultura (a cultura escolar), não deixam de produzir culturas, cuja especificidade confere uma identidade histórica (Magalhães, 2004, p. 124-125).

De natureza igual, Magalhães suscita a especificidade do ofício de historiar uma instituição, como exercício de entendimento e interpretação dos processos e das atividades sociais “como condição instituinte de regulação e de manutenção normativa, analisando os comportamentos, representações e projetos de sujeitos na relação com a realidade material e sociocultural de contexto”. (Magalhães, 2004, p. 58).

Por fim, destacamos que este trabalho está organizado em seções. Na seção 2, tratamos sobre a contextualização do arranjo político no Brasil com os “Projetando um Brasil Industrial: Disputas”, apresentamos nas subseções 2.1 “Era Vargas: O processo de Modernização do Estado Brasileiro (1930-1945)”; 2.2 “Regulamentos na Educação Brasileira: da criação do Ministério de Educação e Saúde Pública às Leis Orgânicas de Ensino”. Para

tanto, tecemos a historiografia do IDORT a partir da seção 3 com o título "Instituto de Organização do Trabalho: Historicidade e Organização", sobre o qual, pudemos descrever em duas subseções, em que, a subseção 3.1 tratará sobre "O Projeto do IDORT", e a subseção 3.2 "Organização IDORT" e a 3.3, com "Quem Guarda os portões da fábrica? Uma biografia coletiva de sócios fundadores do IDORT", neste espaço, situamos os primeiros idealizadores deste projeto, bem como, a revista do IDORT, principal veículo informativo do instituto.

Posteriormente, discutiremos na seção 4 "Ideias à Organização Racional do Trabalho e o IDORT: "Máximo de eficiência com o mínimo desperdício de energia"", como também, na seção 4.1 "Racionalização: A gênese da Organização Científica do Trabalho", e no 4.2 com "Léon Walther e a Psicologia Aplicada ao Trabalho no Brasil". Na seção 5 trataremos "IDORT em campanha pela formação racional do trabalhador", na 5.1 "Um Tripé para a formação do Trabalhador: Orientação, Seleção e Formação Profissional", na subseção 5.2 "Campanhas do IDORT: cursos, jornadas e propagação dos métodos" e na 5.4 "Parcerias: onde chegava o IDORT na formação do trabalhador?". Nas seções 4 e 5, estaremos evidenciando as concepções de educação profissional e os métodos de formação do trabalhador com base na Organização Racional do Trabalho que estruturou não somente o IDORT, mas todas as camadas da sociedade brasileira a partir da década de 1920. As últimas seções estão alinhadas às Considerações Finais e Referências.

## **2 PROJETANDO UM BRASIL INDUSTRIAL: DISPUTAS**

“O céu já foi azul, mas agora é cinza.

E o que era verde aqui, já não existe mais”

(Legião Urbana, 1986)

O arranjo político da Primeira República no Brasil, espaço de tempo que pretérito a inserção das ideias industrialistas, se estendeu de 1889 a 1930, período inicial do republicanismo brasileiro, que, apesar do discurso de modernidade, reuniu algumas práticas como a troca de favores, sobre o qual, uma das características consistia no revezamento entre paulistas e mineiros na presidência da república.

Isto é, estas províncias produtoras de café se alternavam na indicação de candidatos à presidência da república, utilizando ainda, do voto de cabresto como principal mediação para um assenhoramento conhecido como política do café com leite. Nesta perspectiva, construímos nesta seção a compreensão sobre o momento político nacional, como



consequências aos entraves internos ao Estado brasileiro em meados da década de 1930, bem como, estabelecendo relações e inferências com o cenário internacional.

Na eleição presidencial de 1930, Washington Luís, paulista e governante do país, ao contrário do que era esperado, quebrou este acordo ao demonstrar apoio à candidatura de Júlio Prestes, o presidente do estado de São Paulo, deixando de indicar o mineiro Antônio Carlos, o chefe do estado de Minas Gerais, como candidato do governo para as eleições. Esta situação ocasionou o fim da política de revezamento, uma vez que os mineiros romperam com os paulistas e migraram para a oposição, decidindo apoiar Getúlio Vargas que na circunstância era presidente do estado do Rio Grande do Sul.

Perante um contexto de inúmeras acusações de fraudes durante as campanhas políticas, tanto de um lado quanto do outro, em março de 1930, Júlio Prestes com 1.1 milhão de votos derrota Vargas nas urnas com apenas 700 mil votos (Medeiros, 2020). As frequentes denúncias de fraude e “o assassinato de João Pessoa, presidente da província da Paraíba e candidato a vice na chapa derrotada nas eleições de março, por um oposicionista político local, aflorou os ânimos populares. O apoio ao golpe era crescente” (Medeiros, 2020, p. 836). O assassinato de João Pessoa Cavalcanti de Albuquerque foi associado à perseguição política do governo federal e reavivou os ânimos da oposição.

Além disso, a sociedade brasileira passava também por uma crise na exportação de café, seu principal meio econômico, como reflexos do período de maior crise econômica nos Estados Unidos da América, mais conhecida como a Grande Depressão, e naquele contexto estava influenciando negativamente a sustentação da economia brasileira. A redução do mercado de ações de Nova Iorque em outubro de 1929 teve um impacto econômico direto na diminuição dos preços do café, em meio à corrida presidencial para substituir o presidente Washington Luís (Beltrão, 2018).

Como resposta a esta circunstância, o Brasil que tinha no café o principal recurso de exportação brasileiro, passou pelo processo de êxodo rural, em que milhares de famílias saíam dos grandes cafezais à procura de trabalho, abrigo e comida nas capitais das províncias. Além disso, estas dificuldades na política cafeeira interna coincidiram com a depressão econômica global de 1929. A combinação de uma colheita abundante, indecisão governamental e uma depressão econômica, levou a uma pressão descendente excepcional, levando os preços do café para 22,54 centavos por libra-peso em 1929. Em setembro de 1929, caiu para 14 centavos no início de 1930. Os preços internos também caíram cerca de 40%, levando a salários mais baixos do trabalho agrícola.

Com esta demanda social, se instaura uma grande crise na economia brasileira e a credibilidade na cultura do café como principal recurso de exportação, foi perdendo forças, iniciando um processo de interesses, principalmente da burguesia brasileira, sobre ideias que vinham de fora do Brasil. É nesse cenário saturado de entraves que Vargas (um estadista considerado popular e diplomático), o ex-ministro da Fazenda no governo de Washington Luís e presidente da província do Rio Grande do Sul, encontra forças e apoio político dos cafeicultores de São Paulo para ir adiante com o golpe de estado que usurpou Washington Luís a Presidência da República.

Dessa forma, nesta seção caracterizamos o plano de governo de Getúlio Vargas (1930-1945) e suas ações para a estruturação da educação básica e profissional no Brasil. O período que abrange a década de 1930 corresponde a um recorte histórico do período de crise econômica no interior e no exterior do Brasil, bem como, na disputa pela presidência do país.

Além disso, durante a década de 1920 já se iniciava o movimento industrial brasileiro e, conseqüentemente, a nova perspectiva da formação do trabalhador, saindo do assistencialismo e enxergando como ensino de mão-de-obra e controle do operário. Concomitantemente a esse período, com a tomada da Presidência da República por Vargas no governo provisório, se há uma abertura para introdução de indústrias estrangeiras em terras brasileiras, reforçando ainda mais a disseminação da mentalidade gerencial das profissões.

Neste sentido, no percurso desse período de disputas, percebemos ser este um momento decisivo para a instalação de organizações fabris de grande porte no Brasil e, conseqüentemente, o surgimento da necessidade de um modelo educacional formativo voltado à racionalização das práticas gerenciais e principalmente, na formação da classe trabalhadora.

## 2.1 ERA VARGAS: O PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO (1930-1945)

O arranjo conturbado em consequência das disputas políticas impulsionou um movimento que pretendia derrubar o governo de Washington Luís. A conjunção da Revolução de 1930 trouxe uma movimentação por parte dos apoiadores de Vargas, uma vez que civis e militares se uniram em torno dessa causa e, em outubro de 1930, começaram a marchar do Rio Grande do Sul em direção ao Rio de Janeiro para dar um fechamento à organização da Primeira República.

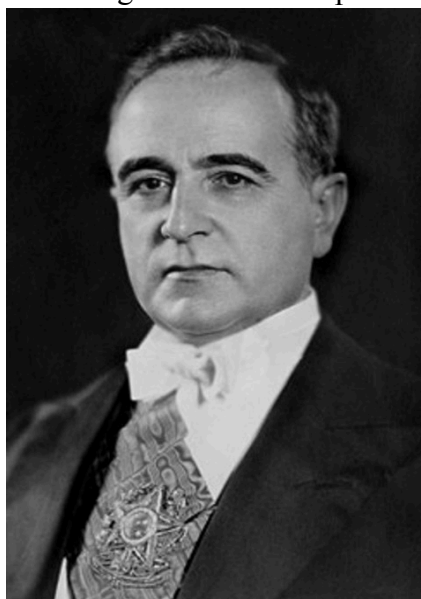
Um comboio ferroviário partiu do Rio Grande do Sul em direção ao Rio de Janeiro com apoiadores de Vargas. Em cada cidade que o comboio passava, Vargas era aclamado pela população, que entoava gritos de apoio. No Rio de Janeiro, as tropas federais do presidente Washington Luís já haviam sido subjugadas e Getúlio tomou posse em um “governo provisório” a partir de novembro de 1930 (Medeiros, 2020, p. 836).

Nesta condição, logo após a deposição de Washington Luís, uma junta militar foi formada para iniciar o Governo Provisório. A Constituição de 1891 foi anulada, o Congresso, fechado, e os presidentes de estado foram depostos. Vargas desembarcou no Rio de Janeiro poucos dias após a sua vitória no Movimento de 1930, assumindo a chefia do Governo Provisório (1930-1934), governando por meio de decretos-leis. Getúlio Vargas assume a presidência do Brasil, a partir de um golpe de Estado e de baixo de uma política autoritária e centralizadora. Para isso, logo de início, Vargas:

[..] depôs os presidentes das províncias (com exceção do presidente de Minas Gerais), dissolveu o Congresso Nacional, as assembleias legislativas e as câmaras municipais, e aposentou compulsoriamente os ministros da Suprema Corte, sob o pretexto de convocar uma nova assembleia constituinte. (Medeiros, 2020, p. 836).

Durante o Governo Provisório, Vargas investiu na industrialização do país ao criar políticas de incentivo à indústria de base. Além disso, já vislumbrando as mudanças sociais oriundas dessa política econômica, Vargas se aproximou do trabalhador urbano. Os sindicatos perderam força ao serem incorporados ao Estado brasileiro. O presidente criou as leis trabalhistas, que garantiram direitos aos trabalhadores, como férias, descanso remunerado e outros benefícios. Foi criado o Ministério do Trabalho para atender as demandas da classe trabalhadora.

Figura 1 – Getúlio Vargas assumindo a presidência do Brasil



Fonte: Site e-biografia (2020).

Getúlio Vargas ficou no governo até 1945, sendo o político brasileiro a ficar por mais tempo como presidente da República, por 15 anos consecutivos. Vale salientar que Vargas no poder tratou de governar o país de forma centralizada, sobre o qual, tinha como projeto de sociedade, tornar o Brasil um país desenvolvido e de porte industrial, se espelhando nas principais características da modernidade nos países europeus.

A Era Vargas modernizou as estruturas políticas, sociais e econômicas brasileiras, a partir da inserção de demandas populares na construção de políticas públicas e de direitos trabalhistas, e com o desenvolvimentismo, que buscava transformar o Brasil, até então um país agrário-exportador, em um país urbano e industrial (Medeiros, 2020, p. 836).

O governo esteve fundamentado pelo propósito de reorganização da sociedade defendida pelos industriais nos países ditos de primeiro mundo, em que, para estes, a população das camadas populares precisava ser submetida a um adestramento à subserviência das máquinas, a fim de descartar a possibilidade de qualquer variante, e ainda, reprimindo qualquer fator humano que venha comprometer a eficiência do trabalho.

Neste sentido, podemos facultar que o projeto de homem sustentado pela Era Vargas esteve entrelaçado ao momento de grande expansão das indústrias no Brasil, com o propósito de investimento na formação da classe trabalhadora e logo conceder o restabelecimento da nação.

O ideário nacionalista adotado pelo governo Vargas estava associado ao ideário desenvolvimentista, de “emancipação econômica”, onde o objetivo seria levar o Brasil ao grupo das potências mundiais como um país industrializado. (Medeiros, 2020, p. 848).

Assim, as teses, ideias e projetos que circundavam a política de Vargas, dentro de uma conjuntura de crise social e política externa e interna, se justificavam em uma transformação integral das condições da sociedade, a partir do ideário desenvolvimentista e das ideias estrangeiras sobre a educação.

Vargas sabia que um dos principais problemas sociais no Brasil estava no elevado índice de analfabetismo, que se justificava pelo cenário anterior na organização da educação brasileira, acentuado pela pouca oferta da educação básica para grande massa que estava limitada dentro das fazendas produtoras de café. Imerso a um contexto complexo de justificativas no âmbito cultural, socioeconômico e político, no mesmo ano de sua posse, em 1930, Vargas instituiu o Ministério de Educação e Saúde (MES), a fim de articular na íntegra uma nova estruturação da educação brasileira.

## 2.2 REGULAMENTOS NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA: DA CRIAÇÃO DO MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO E SAÚDE PÚBLICA ÀS LEIS ORGÂNICAS DE ENSINO

Desde que se apoderou da presidência do país, Getúlio Vargas já tinha nítido seu projeto de Educação, tanto que no mesmo ano, ele fomentou o Ministério da Educação e Saúde (MES), representado pelo Ministro Francisco Campos de 1930 a 1933. A criação do Ministério era acompanhada de muitas intenções governamentais, umas destas se referia a geração de trabalhadores para a indústria. Em 1931, durante o governo provisório de Vargas, Francisco Campos, “publicou uma série de decretos conhecidos como Reforma Francisco Campos, considerada a primeira reforma estrutural na educação brasileira” (Medeiros, 2020, p. 840). Este conjunto de deliberações:

Como característica da centralização com a qual o governo agora passava a encarar a estrutura educacional brasileira, os conteúdos e as orientações metodológicas para o trabalho pedagógico agora eram elaborados pelo Ministério da Educação (antes, essas eram atribuições dos professores de instituições superiores com aprovação dos professores do Colégio Pedro II e demais instituições de ensino secundário). Colégios locais agora não tinham mais a liberdade de elaborar programas próprios, uniformizando o ensino em território brasileiro, com maior controle do governo federal. (Medeiros, 2020, p. 846).

A profissionalização dos trabalhadores era oferecida (de forma insuficiente) nos liceus e escolas de ofícios, distanciando-se dos propósitos das indústrias. Neste sentido, o interesse tanto de empresários quanto do governo com a educação de jovens trabalhadores se tornou cada vez mais presente no início do século XX no Brasil. Isto é, havia uma preocupação com a formação de um trabalhador nacional para o controle social. Além do mais, parte da população brasileira vivia em zona rural e era analfabeta, sem ter acesso à zona urbana ou sequer à educação primária, deixando claro que a estrutura e o currículo secundários haviam sido elaborados para uma camada social privilegiada.

O projeto não era construir um novo método e técnicas de produção que beneficiariam a todos, mas sim capacitar os trabalhadores para produzirem mais, gerar mais lucro e, conseqüentemente, aumentar a produção por meio da mais-valia (Batista, 2015, p. 36).

Neste sentido, as principais mudanças empreendidas pela nova legislação ocorreram no ensino secundário. A Reforma Francisco Campos deu origem ao ensino secundário, implantando o currículo seriado e enciclopédico. Por isso, na Reforma Francisco Campos, os demais ramos do ensino médio profissional, fora o comercial, ficaram marginalizados, pois esta reforma enfatizou apenas a organização do sistema educacional das elites.

As principais mudanças empreendidas pela nova legislação ocorreram no ensino secundário, que compreendia os jovens entre 12 e 18 anos, e que foi ampliado para 7 anos de duração. Nessa configuração, os primeiros cinco anos englobavam um currículo comum. Já os dois últimos, eram direcionados para áreas de interesses: pré-jurídica, pré-médica e pré-politécnica. O ensino secundário era voltado para as classes média e alta, objetivando principalmente a inserção nos cursos superiores, criando uma elite intelectual, um corpo técnico-burocrático para formação de quadros dirigentes (Medeiros, 2020, p. 840-841).

Conforme Romanelli (2006, p. 142) “a reforma de Francisco Campos perdeu a oportunidade de investir no ensino industrial num contexto em que o país se desenvolvia para isso”. E ao contrário do esperado, foi no efervescer do movimento da Escola Nova (progressista), através da Constituição de 1937, é oficializado o ensino profissional destinado aos pobres.

A maneira como o ensino secundário foi estruturado no Estado brasileiro carregava um cunho claramente dualista. O currículo era extremamente vasto, considerado enciclopédico, e exames rigorosos eram administrados durante todo o ano letivo, o que nos

faz avaliar a educação secundária no Brasil como “elitista”, pois, para uma parte considerável da sociedade brasileira não tinham formação para trabalhar na crescente indústria do país. Enquanto o ensino secundário era voltado para uma minoria, sendo esta praticamente a única modalidade que permitia o ingresso em cursos superiores, o ensino técnico comercial era direcionado para as classes mais baixas.

Apesar de ser lembrada como uma reforma elitista, inegavelmente as mudanças promovidas por Francisco Campos modernizaram a educação brasileira, como a obrigatoriedade da presença em no mínimo três quartos das aulas. O aluno que não estivesse presente durante três quartos do ano letivo, não poderia prestar os exames finais. Antes, durante o Império e a Primeira República, o estudante poderia solicitar a realização dos exames finais sem ter participado das aulas. Essa medida permanece até os dias de hoje. Além do mais, a Reforma Francisco Campos promoveu a homogeneização da cultura escolar no ensino secundário brasileiro de forma inédita, estabelecendo procedimentos administrativos e didático-pedagógicos para todos os estabelecimentos educacionais do país, nas palavras de Dallabrida (2009), onde a estrutura educacional passou a ser regulamentada e controlada pelo governo federal, com o estabelecimento de currículos nacionais comuns (Medeiros, 2020, p. 841-842).

Para tanto, é preciso considerar que todo o processo descrito seria responsável pela formação da personalidade do futuro trabalhador. Somente com a instrução adequada o indivíduo estaria preparado para desempenhar um papel decisivo para a industrialização para o progresso do país. Neste sentido, nos atentamos na acepção e organização da educação profissional mediante um conjunto de Decretos-Leis, executados pela Reforma de Capanema e elaborados no Governo Vargas.

Durante o intervalo de 1942 a 1946, tais normativas foram promulgadas e responsáveis por reformar o Ensino Industrial, Secundário, Comercial, Primário, Normal e Agrícola. Desta forma, a Reforma Capanema, a qual debruçamos sua historicidade, nos remete a um espaço de tempo e atuação pensado e promulgado a partir de uma série de legislações, no período de movimento desenvolvimentista proposto no plano Governo Federal de Getúlio Vargas com ações para a estruturação da educação básica e profissional no Brasil.

A convocatória da elite governamental e a aceitação de participação pelos intelectuais no marco do que a literatura já consagrou como construção do Estado do bem-estar. No Brasil, esse fenômeno foi associado à era Vargas. [...] O Estado Novo, em sua complexa trama de 'tradição' e 'modernização', exerceu um apelo substancial sobre a intelectualidade brasileira. Figuras egressas do modernismo, tanto os que ingressaram nos movimentos radicais dos anos 1930 quanto os que se mantiveram ligados aos partidos tradicionais foram desembocar numa corrente comum que se insere no projeto de

construção do Estado nacional. Literatos modernistas, políticos integralistas, positivistas, católicos, socialistas são encontrados trabalhando lado a lado (Constelação, 2001, p. 16-17).

Com o advento do período do Estado Novo (1937-1945)<sup>2</sup> acontece outra reformulação na educação, o Ministro da Educação é substituído por Gustavo Capanema, autor da segunda mudança na educação da Era Vargas, conhecida como a Reforma Capanema ou Leis Orgânicas do Ensino, em que o governo passa a se engajar na profissionalização em nível técnico. Neste momento, o governo recorre à institucionalização de agências profissionalizantes, em paralelo ao sistema oficial, a fim de preparar a mão de obra para esses serviços.

O político Gustavo Capanema, que havia deixado recentemente o cargo de presidente da província de Minas Gerais, assumiu o Ministério da Educação e Saúde em 1934. Sua gestão ficou marcada por uma série de decretos promulgados a partir de 1942 conhecidos como Leis Orgânicas da Educação, ou mesmo Reforma Capanema (Medeiros, 2020, p. 843).

Com o início da recuperação da economia brasileira a partir do crescimento da indústria, uma característica marcante na formação profissional foi a presença do Estado como principal agente do processo, seja no planejamento, seja no investimento industrial. “[...] apoiar um Estado intervencionista, particularmente em vista da incapacidade dos empresários de lidarem com as esferas-chave de sua atividade, tais como o controle da classe operária e a integração do mercado”, conforme Boschi (1979 apud Amorim, 2013, p. 126).

Apesar da grande relevância das novas leis no âmbito da formação profissional determinadas pelo novo ministro da Educação Gustavo Capanema, o ambiente entre o ministro e os grupos de empresários industriais brasileiros vinculados ao Ministério do Trabalho sofria discordâncias e tensões, por desejarem a vinculação do ensino profissional em conformidade com a gestão de cada ministério.

O processo de constituição do ensino industrial brasileiro, já em andamento a partir de 1934, seria marcado por pressões e disputas, especialmente a que colocava em lados opostos o Ministro da Educação Gustavo Capanema que defendia a vinculação do ensino profissional ao sistema regular de ensino, sob o controle do seu ministério e os empresários industriais articulados por Euvaldo Lodi e Roberto Simonsen, vinculados ao Ministério do Trabalho chefiado por Waldemar Falcão (Assis; Costa; Medeiros Neta, 2021, p. 5).

---

<sup>2</sup> O Estado Novo foi a fase ditatorial da Era Vargas. Teve início em novembro de 1937, quando o presidente outorgou uma nova Constituição e decretou o fechamento do Congresso, e foi finalizado quando Vargas recebeu um ultimato dos militares e foi obrigado a renunciar à presidência, em outubro de 1945.



Estas tensões, entre os agentes políticos do governo Vargas, vale ressaltar, fortaleceram cada vez mais as ideias relativas à expansão moderna do Estado, ideias estas que sempre estiveram direcionadas para a formação básica da mão-de-obra operária, seja no Governo Provisório ou no Estado Novo, invariavelmente como prioridade na solidificação do seu plano de governo desenvolvimentista, centralizador e autoritário.

Entre as intenções educacionais de Getúlio, o ensino profissional tinha absoluta primazia, prioridade que sempre defendeu e pela qual lutou. A bandeira do ensino profissional recebe destaque na maioria de seus pronunciamentos. Parece ter sido, em matéria de educação, o único ideal realmente abraçado por Vargas (Cunha, 1981, p. 118).

Durante o Estado Novo (1937-1945) a regulamentação do ensino foi levada a efeito a partir de 1942, com a Reforma Capanema, sob o nome de Leis Orgânicas do Ensino, que estruturou o ensino industrial, reformou o ensino comercial e criou o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), como também trouxe mudanças no ensino secundário. Em 1942, a partir do decreto-lei n. 4.073, de 30 de janeiro de 1942, é organizado o ensino industrial.

No terreno educacional, parece-nos, as medidas renovadoras, de reorganização e aparelhamento necessários, foram mais frisantes, dado o sentido providente e nacional de preparo das gerações futuras para novos destinos. Basta, para isso, citar as duas Leis Orgânicas, a do Ensino Secundário e a do Ensino Industrial. A primeira, uma reforma, depois de longo período de experiências; a segunda, a criação de uma lei básica, até agora inexistente, traçando as normas do ensino mais necessário à vida brasileira - o Ensino Industrial. (Revista de Organização Científica, 1944, n. 148, p. 15).

No contexto das Leis Orgânicas, o Governo Federal sistematizou o ensino profissional em três grandes áreas da economia, sobre o qual criou em convênio com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio do decreto-lei n. 4.048 de 22 de janeiro de 1942, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) direcionado ao ensino técnico industrial. Quatro anos depois, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), pelo decreto-lei n. 8.621 de 10 de janeiro de 1946, dirigido e organizado pela Confederação Nacional do Comércio (CNC). Ainda em 1942, com o decreto-lei n. 4.244, de 9 de abril de 1942, é organizado o ensino secundário em dois ciclos: o ginásial, com quatro anos, e o colegial, com três anos.

A Reforma Capanema organizou o ensino técnico profissional em três áreas da economia, criando as seguintes Leis Orgânicas: ensino industrial (decreto-lei n. 4.073/42), ensino comercial (decreto-lei n. 6.141/43) e ensino agrícola (decreto-lei n. 9.613/46). Esses cursos continham dois ciclos: um fundamental, geralmente de quatro anos; e outro técnico, de três a quatro anos. Apesar da significância de se investir no nível técnico, essa reforma não conseguiu resolver os problemas sérios que surgiram nesse nível de ensino, pois havia falta de flexibilidade com o ensino secundário e restringia-se o acesso ao nível superior, uma vez que as Leis Orgânicas só permitiam tal acesso no ramo profissional correspondente. (Batista, 2015, p. 37).

Desde todo o esforço dos empresários afiliados ao IDORT, foi na década de 1940 que conseguiram estabelecer uma importante escola de formação de trabalhadores, mesmo discordando da centralização da discussão nas mãos do Estado. Ao apoiar Vargas durante o Estado Novo (1937-1945), os industrialistas alcançaram avanços em seus projetos, como a regulamentação das propostas de ensino profissional no Brasil, por exemplo, por meio da reforma Capanema (1942), que reestruturou o ensino profissional, reformulou o ensino comercial e estabeleceu o SENAI.

Essa estrutura educacional se concentra em formar trabalhadores mais capacitados, oferecendo uma educação básica em escolas sob controle empresarial, como é o caso do SENAI. Além disso, também se dedica a formar técnicos com uma formação ainda mais aprimorada, que desempenham um papel importante como intermediários entre os operários e os engenheiros no contexto da indústria.

No período do Estado Novo acontece outra reformulação na educação, a Reforma Capanema ou Leis Orgânicas do Ensino (1942), em que o governo passa a engajar-se na profissionalização em nível técnico. No âmbito da Lei Orgânica do Ensino Industrial, a concepção adotada para as agora denominadas escolas técnicas é a de serem formadoras de uma elite de técnicos necessários para a indústria, com formação direcionada para sua disciplinarização, com vistas a paz social pretendida pelo Estado Novo, sem prescindir de princípios da racionalização científica (Amorim, 2013, p. 129).

Como já expressado, a educação profissional, aos interesses da Era Vargas, está relacionada ao controle social, à intervenção estatal e à normatização dos trabalhadores nas indústrias emergentes da sociedade brasileira, a partir de métodos científicos que se sustentavam no conhecimento técnico das ideias tayloristas, na sistematização do ensino profissional, com base na racionalização do trabalho, na disciplina e na ordem da classe pobre e operária.

Foi pensado e gestado no interior das mudanças ocorridas na sociedade brasileira, sob as bases das idéias tayloristas; nos princípios técnicos, métodos de organização científica do trabalho, com o objetivo de acelerar a industrialização, tendo que disciplinar e controlar a classe operária. [...] Em casos de resistência, o Estado atuaria reprimindo e regulamentando leis que, indiretamente, levariam a cooptação, como ocorreu com as leis trabalhistas outorgadas por Vargas (Batista, 2013, p. 100).

Embora a segunda transformação na base educacional do governo de Vargas tenha especificamente o destaque na organização da formação profissional para os trabalhadores da indústria, os princípios dualista e elitista entre as classes abastadas e operárias se mantiveram.

A última reforma educacional da Era Vargas continuou a insistir no caráter dualista da educação brasileira, onde o ensino secundário continuava a ser voltado para classes privilegiadas, para formar uma elite intelectual que “conduziria” o país, preparatório para o curso superior, e o ensino técnico que contava com as modalidades comercial, industrial e agrícola, que praticamente não permitia entrada nos cursos superiores. Mantiveram-se, portanto, as bases elitistas da estrutura educacional. (Medeiros, 2020, p. 844).

O projeto educacional no Governo Vargas movimentou e estruturou a base da educação em âmbito nacional. Trouxe uma organização relativa às condições da sociedade brasileira e o projeto de sociedade moderna e industrializada, bem como o projeto de homem vislumbrado pelo presidente da república Getúlio Vargas.

Ao que tange às duas grandes reformas que nortearam a educação brasileira neste período, podemos considerar a articulação das novas diligências às ideias tecnicistas advindas do exterior e legitimadas por um crescente grupo de empresários burgueses brasileiros, a fim de predispor a formação básica das camadas populares no exercício fabril, mas também, através dos métodos como o da organização científica do Trabalho, promover o controle social.

Se ambas as Leis Organicas não só eram precisas, sinão imprescindiveis, outras tambem o são. Espera-se para breve a Lei Organica do Ensino Primario, do Superior, do Artistico, completando-se assim, uma renovação total do aparelho educacional brasileiro. Ve-se que são tomados novos rumos, e a nossa educação, já agora orientada com propositos mais objetivos, vai pautando-se, pode-se afirmar, numa “escola nova”. (Revista de Organização Científica, 1944, n. 148, p. 15, grifo do autor).

A sucessão de normativas fomentadas e articuladas no contexto da Reforma Capanema demonstra uma estrutura educacional que se dedica na constituição de uma mão-de-obra mais qualificada, com uma aprendizagem básica em escolas controladas pelos empresários, no caso do SENAI, e na consolidação de um projeto com uma parcela de técnicos de melhor formação, responsáveis por um importante trabalho de ligação entre a formação dos operários e atuação de sujeitos políticos, tecnocratas e engenheiros-educadores no processo industrial.

Apoiados nestes acontecimentos, bem como nas perspectivas já citadas, abordaremos no próximo capítulo deste estudo o processo de ordenamento do projeto e da organização do Instituto de Organização Racional do Trabalho, a fim de situarmos os primeiros idealizadores deste projeto, bem como, a revista do IDORT, principal veículo de expansão das concepções e atividades do Instituto.

### **3 INSTITUTO DE ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO: HISTORICIDADE E ORGANIZAÇÃO**

A realização desta pesquisa lança luz sobre um Brasil imerso no contexto de revoluções e estruturação de uma sociedade, pautada nas ideias de modernismo e transformação social e econômica a partir da industrialização, analisando a relação entre os ditames do governo de Getúlio Vargas e a sociedade brasileira. Pensar esta relação, estar atento à dupla via de influência entre sujeito e sociedade, que produz, divulga e implementa modelos educacionais, inerentes aos interesses políticos e econômicos do período.

Os projetos educacionais da época situavam a educação dentro do projeto de desenvolvimento capitalista, principalmente se for levada em conta a implementação dos cursos técnicos profissionalizantes, que objetivava a formação de mão de obra qualificada para a crescente indústria, sendo esta, aliás, uma das características do sistema educacional da época: ensino secundário para as elites e ensino técnico para as classes menos favorecidas, fato que contribuiu para o desenvolvimento do sistema capitalista (Medeiros, 2020, p. 848).

Em razão disso, percebemos as interfaces envolto ao plano de governo do Presidente Getúlio Vargas, tanto no Governo Provisório (1930-1934) com a criação do Ministério da Educação e Saúde (MES) e a Reforma Francisco Campos para a regularidade nos eixos da educação brasileira, quanto no Estado Novo (1937-1945) com mais uma reforma educacional,

a Reforma Capanema. A Reforma de Capanema foi promulgada com o enfoque na definição dos ciclos no ensino industrial, no propósito de difundir modelos de gerenciamento do trabalho oriundos dos métodos internacionais do taylorismo, para a estruturação desse campo no Brasil, baseado em concepções pedagógicas produtivistas seguindo métodos centralizados na racionalização, eficiência e produtividade.

O ordenamento destas reformas permitiu dar base a um início de um desenvolvimento posterior de inúmeras ações da classe burguesa, dos industriais, no direcionamento da determinação dos rumos da sociedade brasileira, e na sua hegemonia no interior do Brasil. A partir deste contexto, analisamos o IDORT a partir de aspectos históricos e sociopolíticos da época (1931-1942) na perspectiva de evidenciar sua trajetória institucional, a fim de retratarmos o arranjo político e organizacional do IDORT, atribuído aos ideais de educação profissional disseminados por meio de sua revista, via pela qual o IDORT fomentava a propagação do ideário do ensino industrial no Brasil para composição de uma sociedade “desenvolvida” e dócil aos moldes industriais.

O Instituto de Organização Racional do Trabalho foi concebido como espaço de formação dos trabalhadores na área da indústria, no período de 1931. As transformações na estrutura econômica brasileira ao longo da década de 1930 foram muito significativas para as mudanças verificadas em relação ao ensino profissional.

### 3.1 O PROJETO DO IDORT

Que patrões e operarios se unam na defesa dos interesses mutos. Que lavradores, commerciantes e industriaes se unam tambem. Que os intelectuaes e profissionaes independentes collaborem nessa união. Como? Trazendo seu apoio ao Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo, que está em pleno funcionamento em nossa capital. (IDORT, 1932, n. 2, p. 2).

Após a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), com o aceleramento do processo de urbanização e com o crescimento industrial, principalmente no estado de São Paulo, havia uma “urgência para se pensar e materializar soluções viáveis para o problema da carência de mão de obra qualificada para suprir” (Assis; Costa; Medeiros Neta, 2021, p. 5) os postos na indústria, comércio e serviços. Naquele período, a profissionalização dos trabalhadores era

oferecida apenas nos liceus e escolas de ofícios, o que destoava dos propósitos das indústrias e por isso, tal formação se tornava insuficiente.

Em vista disso, se revela o interesse dos empresários industriais com a educação de jovens brasileiros trabalhadores, tornando-se cada vez mais presente no início do século XX. Isto é, havia uma preocupação da burguesia paulista com a formação de um trabalhador nacional, mas que não se reduzia apenas ao contexto do trabalho, e sim à formação de uma nova conjuntura social submissa a ideologia racionalizadora, tecnocrata de controle social a partir da atuação profissional, pois, “era preciso formar o espírito industrial, a prática industrial, a técnica industrial” (Pedrosa; Santos, 2014, p. 314).

Quanto a isso, percebemos um esforço por parte da entidade em gerar adeptos à organização racional do trabalho. Em uma publicação a favor da cooperação de brasileiros na “Guerra Econômica” da época, o número 2 da Revista IDORT de 1932 lança inspiração criadora de seguidores com as seguintes palavras:

**PELA COOPERAÇÃO** - A Guerra Economica e o Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo

[...] Organisemo-nos. Unamo-nos. Aperfeiçoemos nossos metodos de trabalho. Temos recursos infinitos de materia prima e de energia motriz. Temos mão de obra barata e abundante. Temos um clima paradisiaco. Não soffremos terremotos. Estudemos com vontade nossos problemas de produção. Melhoremol-a. Annullemos systematicamente o desperdicio. Utilisemos com mais intelligencia o trabalho dos nossos operarios. Eduquemol-os, ensinemos-lhes a trabalhar melhor. Controlemos nossa produção por meio de estatisticas racionaes. Organisemos de facto nossa administração, supprimindo os gastos superfluos. Collaboremos uns com os outros, como si fossemos (como de facto somos) membros de uma mesma entidade. Empreguemos nossa energia e intelligencia para cooperar como irmãos que somos no trabalho, em vez de applical-as em luctas estereis dentro do nosso territorio, para satisfação de nossos concorrentes. (IDORT, 1932, n. 2, p. 2).

As manifestações proferidas na imersão destas ideias em terras brasileiras, se deu a partir de discursos de cunho pacífico, transformador e promotor de equidade entre todas as classes sociais, do mais pobre ao mais rico, o sentimento era de resgatar a integridade das famílias brasileiras.

[...] o projeto pedagógico da burguesia sempre funcionou para além dos interesses imediatos da produção, buscando as condições necessárias para que isto se cumprisse com eficácia, como um projeto de direção moral, cultural e ideológica para toda a sociedade. Nesse sentido, a ação pedagógica liberal procura legitimar a ideia de que não existem contradições entre as

classes, sendo a harmonia preservada pela força de um discurso que retifica as desigualdades, tomando-as como resultado natural das diferentes formas de inserção dos sujeitos na esfera produtiva (Souza, 2012, p. 7-8).

A classe burguesa brasileira estava preocupada com os aspectos organizacionais e de formação profissional no âmbito privado. Assim, o estatuto do IDORT foi elaborado com referência a *Taylor Society*, vindo dos Estados Unidos, com o intuito de propagar no Brasil o processo racionalista de trabalho, pertencente às teses do Taylorismo<sup>3</sup> do precursor Frederick W. Taylor (1856-1915). O estatuto do IDORT menciona no ato de sua fundação: “esse instituto foi criado tendo como missão o estudo, a difusão e a aplicação dos métodos de organização científica do trabalho, para a promoção econômica e social da sociedade paulista e brasileira” (Vizeu, 2018, p. 167).

Neste cenário, podemos também considerar que “o projeto não era construir um novo método e técnicas de produção que beneficiam a todos, mas sim capacitar os trabalhadores para produzirem mais, gerar mais lucro e, conseqüentemente, aumentar a produção por meio da mais-valia” (Batista, 2015, p. 36).

Neste sentido,

O estatuto de fundação do Idort define a realização de suas atividades a partir da criação de uma revista e de duas divisões técnicas, referidas nos documentos como Primeira e Segunda Divisões Técnicas do Idort, mas que tinham por denominações estatutárias Divisão de Organização Administrativa e Divisão de Organização Técnica do Trabalho, respectivamente (Vizeu, 2018, p. 167).

Conforme o regulamento de organização e funcionamento do IDORT a primeira e segunda divisões técnicas tinham como finalidade corroborar para a atividade do IDORT no que tange a preparação dos trabalhadores vinculados às atividades fabris. Vejamos,

O principal objetivo das divisões técnicas era o de realizar, junto às empresas de São Paulo e de outros estados brasileiros, trabalhos de reorganização da estrutura administrativa de empresas e repartições públicas. Desse modo, o Idort pretendia que suas divisões técnicas fossem o canal direto para o desenvolvimento empírico das técnicas e princípios de Taylor e dos outros autores do Management, por meio da prescrição nas empresas brasileiras de novos arranjos e sistemas centrados na otimização do trabalho e na sistematização da gerência como uma função tecnicamente orientada (Vizeu, 2018, p. 167).

---

<sup>3</sup> Sistema de administração científica da produção, restrito ao local de trabalho, com objetivo de aumentar a produtividade por meio da simplificação de tarefas e individualização da força de trabalho, levando à hierarquização crescente, da fábrica, com a monopolização do conhecimento nas mãos dos gerentes.

Paralelo a isto, em 1933, sucedeu o início da recuperação da economia brasileira a partir do crescimento da indústria; e, sua característica marcante foi a presença do Estado como principal agente do processo, seja no planejamento, seja no investimento industrial. “[...] apoiar um Estado intervencionista, particularmente em vista da incapacidade dos empresários de lidarem com as esferas-chave de sua atividade, tais como o controle da classe operária e a integração do mercado”, conforme Boschi (1979 apud Amorim, 2013, p. 126).

Apesar disso, conforme as informações visualizadas na Revista IDORT por Batista (2013), o Instituto foi criado sem interesses, como se fosse neutro e não tivesse um projeto político.

O Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo não tem outro escopo. Não tem fins de lucro; não tem interesse algum commercial; não é defensor de classes, nem é político. É uma associação que se fundou com o único fim de difundir e aplicar entre nós os conhecimentos científicos da organização e do trabalho para que elles sejam aproveitados por todos os que labutam, caracterisando sua acção na mais pura e desinteressada accepção da palavra – cooperação. Revista IDORT (1932, apud Batista, 2013, p. 89).

Durante o governo Vargas (1930-1945) vale ressaltar que,

Entre as intenções educacionais de Getúlio, o ensino profissional tinha absoluta primazia, prioridade que sempre defendeu e pela qual lutou. A bandeira do ensino profissional recebe destaque na maioria de seus pronunciamentos. Parece ter sido, em matéria de educação, o único ideal realmente abraçado por Vargas (Cunha, 1981, p. 118).

Com o advento do Estado Novo e a outorga da Constituição de 1937, o art. 129 que estabeleceu “o ensino pré-vocacional e profissional destinado às classes menos favorecidas é, em matéria de educação, o primeiro dever do Estado”. (BRASIL, 1937, Art. 61). Apesar disso,

O processo de constituição do ensino industrial brasileiro, já em andamento a partir de 1934, seria marcado por pressões e disputas, especialmente a que colocava em lados opostos o Ministro da Educação Gustavo Capanema que defendia a vinculação do ensino profissional ao sistema regular de ensino, sob o controle do seu ministério e os empresários industriais articulados por Euvaldo Lodi e Roberto Simonsen, vinculados ao Ministério do Trabalho chefiado por Waldemar Falcão (Assis; Costa; Medeiros Neta, 2021, p. 5).



Neste sentido, em paralelo ao sistema oficial, do recém criado Ministério da Educação e Saúde Pública (1930) representado pelo ministro Francisco Campos, a Era Vargas recorreu à institucionalização de agências profissionalizantes, que organizou a Educação de base um sistema nacional, a fim de preparar a mão de obra para esses serviços.

Foi pensado e gestado no interior das mudanças ocorridas na sociedade brasileira, sob as bases das ideias tayloristas; nos princípios técnicos, métodos de organização científica do trabalho, com o objetivo de acelerar a industrialização, tendo que disciplinar e controlar a classe operária. Em outras palavras, o IDORT era um projeto audacioso para o nosso país, pois pressupunha investir na produção e instalação de novos equipamentos na indústria; aumentar a produção e, ao mesmo tempo, convencer os trabalhadores que este era um projeto para toda a sociedade. Em casos de resistência, o Estado atuaria reprimindo e regulamentando leis que, indiretamente, levariam a cooptação, como ocorreu com as leis trabalhistas outorgadas por Vargas (Batista, 2013, p. 100).

Neste contexto, surgiu o Instituto de Organização Racional do Trabalho, uma instituição que considerava a formação profissional como fator decisivo para alcançar os ideais de racionalização, assim, para a reorganização da sociedade. As proposições e os projetos introduzidos pelo IDORT influenciaram a configuração da educação profissional (organização, métodos, financiamento) no Brasil na década de 1930.

Apesar do estreito relacionamento de sujeitos ligados ao IDORT a outros agentes políticos, a entidade se apresenta como uma instituição sem interesse político, nem tampouco, pertencente a qualquer grupo social específico, a fim de conquistar apoiadores para suas concepções, discutindo a colaboração das classes, na união entre a sociedade e o projeto de racionalização à mudança ao contexto de crise que viviam.

É uma sociedade civil de intuítos não econômicos [...] constitui-se com objetivo de estudar, aplicar e difundir os métodos de organização científica do trabalho. Com isso tem o intuito de aumentar o bem-estar social, por meio do acréscimo da eficiência do trabalho humano, em todos os seus ramos, expresso no máximo proveito, quer para o indivíduo, quer para a coletividade. Em resumo, pode-se dizer que o Instituto de Organização Racional do Trabalho é uma sociedade de estudos e de ação, voltada, imediatamente, ao melhor aproveitamento de todo esforço humano empregado em qualquer das múltiplas manifestações da atividade moderna, não só na indústria, mas também, na própria ciência e no trabalho intelectual, em tudo enfim, onde a arte de fazer e de administrar tenha de se fazer sentir. Revista IDORT (1932 apud Batista, 2013, p. 89).

Justino Magalhães nos adverte que “as instituições educativas constituem realidades em constante transformação interna no e pelo relacionamento com a realidade envolvente”

(MAGALHÃES, 2004, p. 69). Levando em consideração este pensamento, podemos relacionar algumas das mudanças ocorridas internamente no IDORT. O instituto inicialmente desenvolvia atividades de assessoria às empresas, todavia, imerso em um contexto de atividades, o IDORT precisou revisar seus objetivos e suas formas de atuação, visando a expansão das ideias trazidas pelo instituto e a constituição da mentalidade eficiente nas grandes massas.

Em 1934 o IDORT sugeriu e desenvolveu um projeto de ensino para a rede ferroviária, facultando a criação do Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional (CFESP) 1934 a 1945. Apresentado “através do Decreto Estadual nº 6537, de 04 de julho de 1934 [...]. O referido centro seria responsável por formar e selecionar trabalhadores para as ferrovias” (Assis et al, 2021, p. 4).

A ideia central na formação desenvolvida nos Centros era o aumento da produção, onde a organização consistia na racionalização pela **divisão do trabalho** na oficina, cuja tarefa era desenvolvida em duração necessária a partir das turmas e disposição das máquinas, fornecendo assim eficiência ao sistema fabril. Durante o período de 1934 a 1945, o CFESP promoveu um trabalho em consonância com as produções disseminadas pelo IDORT, constituindo-se como espaço de seleção e formação do trabalhador. (Assis et al, 2021, p. 8, grifos dos autores).

Com o apontamento do acentuado problema na eficiência do fator humano nas Estradas de Ferro de São Paulo, o IDORT indica ao Governo do Estado e às Estradas de Ferro que compunham a rede de viação férrea de São Paulo a institucionalização do CFESP. Este Centro se apresenta como parte de um projeto de ensino para a rede ferroviária, desenvolvido e proposto pela entidade, sobre o qual, “tinha por base o princípio da cooperação do Governo com as Estradas de Ferro e permitiu que, reunidos os esforços e os meios materiais, se realizasse em empreendimento que dificilmente poderia ter sido executado em separado pelas partes componentes” (Revista IDORT, 1934, n. 33, p.198).

Para esta logística, estava sob a incumbência do Governo fornecer a direção e os professores das disciplinas mais gerais, e à Estrada de Ferro, a manutenção da parte técnica profissional (Revista IDORT, 1934). Conforme uma matéria assinada pelo professor e engenheiro Roberto Mange<sup>4</sup> na Revista IDORT de número 33, publicada em setembro de

---

<sup>4</sup> Roberto Auguste Edmond Mange, nascido na Suíça, chegou ao Brasil em 1913, aos 27 anos de idade. Mange é engenheiro de formação e precursor do IDORT. Foi convidado pelo então diretor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Francisco de Paula Souza, para lecionar a disciplina de Mecânica Aplicada às Máquinas. Mange foi responsável por fundar em 1924 o Liceu de Artes e Ofícios e a Escola Profissional de Mecânica; em 1930 organizou o Serviço de Ensino e Seleção Profissional na Estrada de Ferro Sorocabana, como também, o primeiro curso de Psicotécnica, na Escola de Sociologia e Política de São Paulo. Em 1937, organizou

1934, sobre a tarefa inicial do CFESP na organização dos cursos de ferroviários, sucedeu a fim de formar aprendizes para as oficinas, consoante aos moldes da instrução/formação e seleção profissional. Segundo Mange,

A actividade do Centro abrange dois campos de acção: - o do profissional, com applicação da psychotechnica. O Centro deve, pois, agir, em primeiro lugar, como orgão que organisa, coordena, orienta e fiscalisa as instituições de ensino profissional ferroviario em cada Estrada e, em segundo lugar, como instituto central que se encarrega de aplicar os processos de pesquisas medicas e psychotechnicas, relativas á selecção profissional, nas diversas Estradas de Ferro. (IDORT, 1934, n. 33, p. 198).

A articulação do Centro para o cumprimento dos objetivos propostos pelo IDORT na organização do setor ferroviário se deu a partir da operação de duas atividades basilares. Tal agenda representava um projeto de ação que “se estendem desde a formação do pessoal operario até a preparação para acesso a cargos de maior importancia, taes como encarregados e mestres, podendo mesmo attingir a fuccionarios de categoria” (1934, n. 33, p. 198).

O engenheiro-educador Roberto Auguste Edmond Mange reproduzia a linha de pensamento de teóricos como Taylor, Jules Amar e Henry Fayol, e experiências de psicotécnicos alemães, além de introduzir a psicometria na seleção e qualificação de trabalhadores no ramo de atividades com características de produção industrial e aparelho do Estado: as companhias ferroviárias” (Monarcha, 2009).

Para a realização de seus objectivos, possúe o Centro, na sua séde em São Paulo, dois serviços principaes:

1.º) o de ensino profissional ferroviario, cuidando de:

- a) curso de ferroviarios para a formação do pessoal que se destina ás oficinas;
- b) curso de aperfeiçoamento para o pessoal já pertencente ao quadro das oficinas;
- c) curso de instrucção geral e formação especializada para o pessoal da Tracção e dos Depositos;
- d) curso de instrucção geral e especializada para o pessoal do Trafego e da Linha;
- e) cursos de preparação para acesso na carreira ferroviaria;

2.º) o de selecção ferroviaria, abrangendo:

- a) provas clinicas e de constituição psycho-physicas;
- b) prova de conhecimentos geraes e technicos;
- c) provas psychotechnicas de apitidão profissional (IDORT, 1934, n. 33, p. 198).

---

o Gabinete de Psicotécnica, na Escola Técnica Getúlio Vargas e fundou o Gabinete de Psicotécnica no Instituto Profissional Masculino de São Paulo.

Anteriormente, cursos já eram realizados desde 1931, mas ainda não eram regidos por uma organização, um padrão comum; cada estrada de ferro cuidava dos seus cursos. Nesta nova proposta, haveria uma certa padronização em que “cada curso funciona de acordo com a orientação do Centro e com métodos unificados de formação e de seleção profissional” (Revista IDORT, 1934, n. 33, p.199). Seguindo o plano traçado por Mange e o IDORT, estes cursos deveriam apresentar uma organização semelhante, mas não seria, necessariamente, com o mesmo trajeto didático-pedagógico, tendo em vista que estes deveriam se adaptar às condições locais, assim como, às necessidades e possibilidades de cada Estrada de Ferro. (Revista IDORT, 1934).

A expansão das atividades do CFESP e a aplicação de suas experiências, em larga escala, concretizaram-se na criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), prevista e estudada pelo IDORT desde 1939, e que foi tida como solução para os problemas de mão-de-obra nacional.

Esse legado foi alicerce para o desenvolvimento do ensino industrial no SENAI. Nesse entorno, o engenheiro Roberto Mange foi primeiro diretor do CFESP, sendo também o primeiro diretor do SENAI. O Centro ferroviário serviu de **laboratório** para aprimorar os processos metódicos e racionais por meio do conhecimento partilhado nas experiências advindas das viagens na Europa, em particular na Alemanha, das quais foram realizadas por Roberto Mange. Com isso, observa-se o que tinha de mais moderno no ensino profissional mediante o modelo das estradas de ferro alemãs a partir da metodologia explorada, além dos programas, horários e regulamentos dos cursos ferroviários (Assis et al, 2021, p. 8, grifo dos autores).

Ainda em 1934, o IDORT reconheceu a necessidade de difundir ensinamentos e criar um “estado de espírito racional” através de trabalhos de propaganda. Essa mudança é evidenciada pela participação do IDORT na reorganização administrativa dos estados (principalmente em São Paulo), na qual a entidade elaborou, a partir de uma série de relatórios da 1ª Divisão do Instituto, um programa completo que incluiu mudanças na forma de trabalhar e a criação de departamentos e secretarias estatais.

Esta abertura se deu após a promulgação do Decreto estadual de n. 6.284, de 25 de janeiro de 1934, em que:

*Considera de utilidade publica o Instituto de Organização Racional do Trabalho (I.D.O.R.T)*

O DOUTOR ARMANDO DE SALLES OLIVEIRA, Interventor Federal no Estado de São Paulo, usando das atribuições que lhe confere o Decreto Federal n. 19.398, de 11 de novembro de 1930; e,  
Considerando que a organização racional do trabalho é indispensavel para

obter-se a produção em condições económicas, para a execução dos serviços administrativos nas mesmas condições;

Considerando que o Instituto de Organização Racional do Trabalho (I.D.O.R.T.) tem prestado ao meio social relevantes serviços na divulgação dos princípios que regem a racionalização do trabalho, e na execução de serviços de racionalização da produção industrial e da administração de empresas particulares;

Considerando que a administração pública também é susceptível de ser racionalizada em seus serviços, tanto administrativos como industriais, para maior eficiência e economia,

Decreta:

**Art. 1.º** - É considerado instituição de utilidade pública o Instituto de Organização Racional do Trabalho, de São Paulo (I.D.O.R.T.).

**Art. 2.º** - Fica o mesmo Instituto incumbido de estudar a reorganização da administração pública do Estado, devendo apresentar ao Governo os necessários planos e relatórios.

**Art. 3.º** - As despesas decorrentes do presente decreto correrão por conta da verba consignada no § 26, art. 4.º, do orçamento vigente.

**Art. 4.º** - Este decreto entra em vigor na data de sua publicação revogadas as disposições em contrário. (São Paulo, 1934).

A entrega por parte da diretoria do IDORT de um relatório preliminar com anexos ao Governo do Estado de São Paulo, foi realizada cerca de seis meses após o decreto entrar em vigor. Contigo neste relatório, está um levantamento da administração pública realizado pelos técnicos da 1ª Divisão de Organização Administrativa do Trabalho. Este levantamento se deu no período de 15 de Fevereiro a 30 de Junho, sendo ainda, orçamentado o montante de 75:000\$00 do cofre público para arcar com as despesas dos estudos da racionalização na Administração Pública. O parecer foi registrado na revista IDORT de número 34, páginas 221 e 222, conforme a figura 2.

Figura 2 – Reorganização Administrativa do Governo do Estado de São Paulo

## 106 Reorganização Administrativa do Governo do Estado

**A** 21 de Setembro findo, effectuando a entrega ao governo do Estado do Relatório Preliminar e seus annexos, acerca dos estudos de levantamento da Administração Publica, a directoria do I. D. O. R. T. endereçou ao sr. dr. Armando de Salles Oliveira, Interventor Federal, a seguinte carta:

“Excellentissimo Senhor Doutor  
Armando de Salles Oliveira,  
DD. Interventor Federal no  
Estado de São Paulo,  
Capital.

São Paulo, 21 de Setembro de 1934.

Excellentissimo Senhor

Saudações cordaes.

A directoria do Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo tem a honra de entregar a Vossa Excellencia o Relatório Preliminar referente aos estudos da Reorganização Administrativa do Governo do Estado, de cuja execução foi encarregado o I. D. O. R. T., nos termos do decreto n.º 6.284 de 25 de Janeiro do corrente anno.

Os trabalhos já realizados abrangeram o levantamento geral da estrutura actual da administração publica e do seu funcionamento detalhado e estão reunidos em 106 volumes.

São esses, senhor interventor, os primeiros fructos do esforço methodico e da intelligencia conjugada dos nossos technicos no desempenho da complexa tarefa com que nos honrou o governo de Vossa Excellencia. E, dentro desses fructos se encontram as sementes da nova Organização Admi-

Fonte: Revista IDORT (1934, n.34)

A publicação na revista sobre o envio do relatório preliminar para reorganização administrativa do governo do Estado de São Paulo é materializada através de uma carta endereçada a Armando Salles de Oliveira, Interventor Federal do estado de São Paulo, no dia 21 de setembro de 1934. A atividade dos técnicos do IDORT foi coordenada e executada pelo Diretor da 1ª Divisão do IDORT, o Francisco Salles de Oliveira, irmão do Armando Salles de Oliveira. Neste momento, Armando Salles exercia suas atividades como presidente do IDORT, bem como, Interventor de São Paulo.

Em S. Paulo, o I.D.O.R.T. encarregou-se de proceder á reforma administrativa do Estado, sendo applicado pelo governo o plano elaborado que previa a uniformização das funcções puramente administrativas, muito semelhantes em cada secretaria, abrangendo os serviços relativos a contabilidade, material, controle, pessoal, vehiculos e expediente. Os trabalhos executados nesse sentido, já estão terminados nas secretarias da Agricultura, Educação e Saude Publica e Segurança Publica, dependendo da

aprovação dos Secretários respectivos os trabalhos nas Secretarias da Fazenda, Justiça e Viação. Em Maio ultimo, num grupo escolar especialmente adaptado para esse fim 770 Auxiliares da Fiscalização foram submetidos, simultaneamente, á bateria de provas para classificação. Para a fiscalização technica e administrativa o serviços auxiliares, prestaram seu concurso 120 pessoas, na grande maioria funcionarios qualificados da Fazenda. Convem salientar a importancia de tal processo que consagrou dois principios fundamentais: absoluta egualdade de condições nas provas e possibilidade de avaliação objectiva dos resultados. (Jornal Correio de São Paulo, 1936, p. 5-7).

Acerca do processo de racionalização dos serviços públicos, a revista do IDORT replica nas três primeiras páginas do número 49 do periódico de 1936, comentários do recém presidente empossado Dr. Moacyr Álvaro, ouvido pelo jornal Diário da Noite de São Paulo, na data de 7 de dezembro de 1935. Ao se reportar a cerca da atividade desenvolvida pelo IDORT no estado de São Paulo, que se enraizavam para além dos trabalhos de organização dos estabelecimentos particulares, Moacyr Álvaro declara que o IDORT estava “realizando trabalhos de grande folego, como a racionalização dos serviços publicos, em bôa hora emprehendida pelo governo”.

Para o diretor, tratava-se de “uma medida de grande alcance, destinada a dar aos serviços publicos a eficiencia desejável, o que trará reaes beneficios para a administração, para os servidores do Estado e para o povo”. (Revista IDORT, 1936, n. 49, p. 2-3). Ainda neste espaço, Moacyr Álvaro explica como se dá este processo de racionalização dos serviços públicos:

A racionalização dos serviços publicos, que vem sendo realizada pela primeira divisão do I.D.O.R.T. por um grupo de technicos sob a orientação e direcção do sr. Francisco de Salles Oliveira, é um trabalho de grande valor, constituindo uma verdadeira novidade no genero, dada a extensão e a complexidade do conjunto de serviços a serem racionalizados. Foi feito primeiramente um levantamento geral dos serviços a serem racionalizados. Foi feito primeiramente um levantamento geral dos serviços existentes, cujos resultados foram enfeixados em um relatorio preliminar, ao qual se seguiu o plano de reorganização, acceito e aprovado pelo governo, que delegou á mesma commissão de technicos a incumbencia de executar gradativamente a reorganização proposta. (Revista IDORT, 1936, n. 49, p. 3).

Ainda no mesmo ano, o Governo Federal coloca em vigor o Decreto Federal de nº 1.155, de 19.10.1936 de reconhecimento do IDORT como instituição de utilidade pública:

Declara de utilidade publica o Instituto de Organização Racional do Trabalho

Attendendo á relevancia dos serviços que vem prestando ao paiz o Instituto de Organização Nacional do Trabalho, (I.D.O.R.T.), que preenche todos os requisitos exigidos pelo decreto n. 91 de 28 de agosto de 1935,

**DECRETA:**

Artigo unico - E' declarado de utilidade publica o Instituto de Organização Nacional do Trabalho (I.D.O.R.T.), com séde em São em São Paulo.

Rio de Janeiro, em 19 de outubro de 1936, 115º da Independencia e 48º da Republica. (Brasil, 1936)

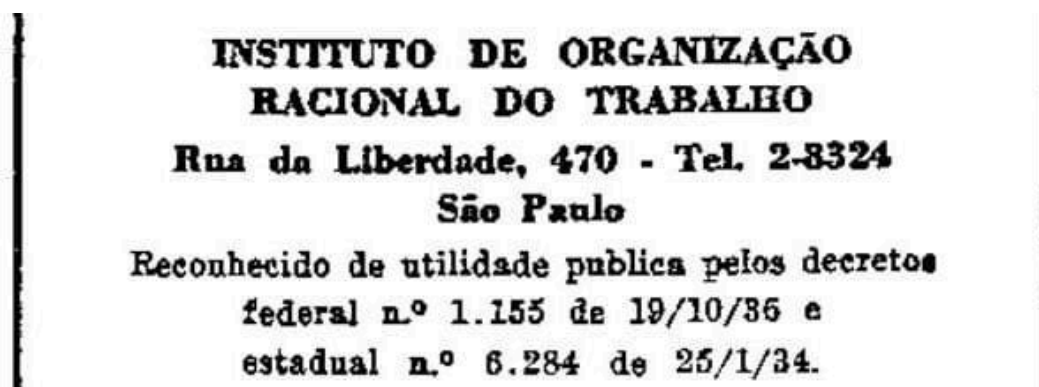
O Decreto Federal foi noticiado no número 58 de publicação do IDORT de 1936, na página 239, em que observamos um trecho em destaque de reconhecimento por parte do Governo Federal como instituição de utilidade pública:

**Reconhecimento do I.D.O.R.T. como instituição de utilidade publica pelo Governo Federal**

A 21 deste mês, conforme comunicação official do Ministerio da Justiça, o excelentíssimo senhor Presidente da Republica, attendendo á relevancia dos serviços prestados por este Instituto a entidades publicas e culturaes do país, no sentido da organização científica do trabalho e sua consequente contribuição para o levantamento do nivel administrativo e economico em nossa patria, assignou decreto declarando-o de utilidade publica. Desde 25 de janeiro de 1934 era o I.D.O.R.T. considerado pelo Governo do Estado de São Paulo como instituição de utilidade publica, data em que ficou incumbido de organizar a administração estadual segundo os methodos racionaes adoptados nos países de evolução mais adeantada. (Revista IDORT, 1936, n. 56, p. 239).

Este reconhecimento do IDORT por parte do governo do Estado, conforme seus entusiastas, promoveu a condecoração ao consenso geral sobre os serviços prestados pelo Instituto nas instâncias públicas e foi amplamente divulgado na revista da instituição. (Ver figura 3)

**Figura 3:** Decretos de reconhecimento de utilidade pública registrados na Revista



Fonte: Revista de Organização Científica, 1941, n. 109-110, p. 2.



Além disso, esse feito também foi exposto pelo Jornal Correio de São Paulo em 1936, no trecho abaixo em destaque, escrito em uma matéria, utilizando o termo “IDORTIZAÇÃO DOS SERVIÇOS PUBLICOS”. A matéria enuncia a expressiva repercussão e atuação do IDORT junto ao seus representantes, na reforma e organização da esfera pública administrativa de acordo com os princípios de organização científica do trabalho, se referindo ao IDORT como a maior organização do gênero na América do Sul.

### **A “IDORTIZAÇÃO” DOS SERVIÇOS PUBLICOS**

Realizando uma das principais finalidades conseguiu o I.D.O.R.T. despertar um geral interesse pelas questões de organização científica do trabalho, sendo oportuno referir o facto quasi anecdotico da criação de um neologismo: o verbo “idortizar”, empregado hoje com relativa frequência com o sentido de “reformatar de accordo com os principios de organização científica do trabalho”. (Jornal Correio de São Paulo, 1936, p. 5 - 7).

Os princípios de organização científica do trabalho esteve fortemente disseminado nos Estados Unidos e na Europa, se deu a fim de alterar as mentalidades dos trabalhadores e do empregador, otimizando o modo de produtividade a bem mais rápido, eficiente e que excluísse os riscos e gastos possíveis, para assim, maximizar, em suma, os lucros; no Brasil, o agrupamento dessas ações foi denominado Organização Racional do Trabalho (ORT).

Do ponto de vista das teorias, “Os princípios da administração científica” tiveram suas aplicações intensificadas por Henry Ford, que desenvolveu em suas fábricas a perfeita intercambialidade das peças, fixando o trabalhador no mesmo posto e realizando a mesma tarefa, durante toda a jornada, evitando assim desperdício de tempo e energia. Tanto Taylor como Ford eram admirados pelos engenheiros e industriais no Brasil ligados ao IDORT. Entendemos essa admiração ao taylorismo, em razão de ser um modelo de produção que resolve temporariamente a crise capitalista, instalando novas formas de produzir, pressupondo total controle sobre os trabalhadores que, diga-se de passagem, nos primeiros anos, foi bem sucedido, além de ser uma novidade para a indústria nacional que estava em processo de expansão (Batista, 2013, p. 99).

Foi, portanto, com base nesses preceitos que se desencadeou o fomento do Instituto, se tornando sinônimo de referência de capacitação para o trabalho na cidade de São Paulo, o qual, serviu como modelo para o ensino em outras localidades do país. De tal modo que, este espaço não se configurava apenas como um prédio educacional, mas como uma representação

do ideal de educação para o trabalho. Era, deste modo, uma instituição de carne e pedra em seu sentido mais amplo. (Magalhães, 2004).

Os trabalhos de reorganização administrativo do governo do Estado de São Paulo executados pelos I.D.O.R.T. tiveram grandes repercussão entre os estadistas e funcionarios que puderam apreciar da vista os excellentes resultados conseguidos. Ainda há poucos dias o Sr. Lima Cavalcanti, governador de Pernambuco, fez elogiosas referencias aos trabalhos do I.D.O.R.T., resultando a conveniência da racionalização dos serviços publicos. (Jornal Correio de São Paulo, 1936, p. 5-7).

O IDORT procurou despertar a atenção dos diretores dos departamentos de serviço público existentes nos vários estados do país, a necessidade de se desenvolver um “espírito de racionalização” no funcionalismo público, criando um ambiente e uma atitude mental propícia à instalação e a prática da Organização Científica do Trabalho na administração pública brasileira. Todo esse movimento contribuiu para a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), um órgão criado pelo decreto-lei nº 579, de 30 de julho de 1938 durante governo de Getúlio Vargas, com o objetivo de diminuir a ineficiência do funcionalismo público federal e reorganizar a administração pública.

Assim, essa seção evidenciou as primeiras ações que originaram o Instituto IDORT, no recorte temporal de 1931-1942, mas também evidenciou o início de uma série de movimentos e intenções de um grupo composto por burgueses paulistas para a constituição do IDORT. Para a reformulação do arranjo social, discutiremos este na próxima subseção, a organização dos idealizadores do IDORT e suas atuações veiculadas através da revista do IDORT.

### 3.2 A ORGANIZAÇÃO DO IDORT

Como já referenciado nesta seção, o IDORT apresenta-se dentro de um arranjo político, no qual o grupo de homens pertencentes à burguesia paulistana estrutura um plano de atividades para a sociedade brasileira de 1930, com vistas ao momento expansivo da indústria e dos ideais de organização e racionalização do trabalho.

É nesse contexto histórico, político, social e econômico da década de 1930 que surgem as propostas articuladas por um grupo de industriais para a criação de uma entidade que defendesse a organização e racionalização do trabalho a partir das concepções tayloristas, divulgando o surgimento de uma sociedade baseada no industrialismo. O projeto de criação do IDORT atendia a estes objetivos, ou seja, juntar, sistematizar e divulgar o pensamento e ações desta burguesia, para toda a sociedade (Batista, 2013, p. 7).

Vale ressaltar que uma das razões que levaram a burguesia a organizar-se, criando associações comerciais, industriais e também agrárias, foram os conflitos que estavam acontecendo entre a burguesia e o proletariado. Naquele contexto, ocorria também uma série de organizações operárias, de resistência e luta contra as condições de trabalho e de vida nos bairros de São Paulo.

O período entre as décadas de 1920 e 1930 foi marcado por uma temporada bastante movimentada em relação aos movimentos políticos e sociais no Brasil. No estado de São Paulo, vários grupos surgiram para discutir os problemas enfrentados pela sociedade paulistana. Um desses grupos de destaque foi o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), resultado da fusão de dois grupos da década anterior: empresários interessados na administração científica do trabalho e da produção e estudiosos da psicofísica, que debatiam e pesquisavam a adaptação do homem à máquina e, inversamente, a moldagem das ferramentas de trabalho e do ambiente fabril ao homem.

A união destes dois grupos abarcava, dentre outros interesses incomuns, a contenção da situação social (reprimindo violentamente as greves e protestos, perseguindo e prendendo as lideranças sindicais), fundamentado no ideário da organização e racionalização do trabalho.

Em 1929, tal movimento resultou na criação de um Instituto de Organização Científica do Trabalho no plano de ação da Associação Comercial e na constituição de uma comissão para pensar o formato desse órgão. A Comissão foi formada por Geraldo de Paula Souza, Monteiro Camargo, Lourenço Filho e Roberto Mange. A referida comissão definiu os objetivos desta iniciativa a partir das possibilidades oferecidas pela psicotécnica às atividades produtivas no sentido de retirar do 'fator humano' o máximo proveito com o mínimo de resistência (Antonacci, 1987, p. 74).

Neste contexto, diversos intelectuais fizeram parte na consolidação do IDORT, este grupo de intelectuais e profissionais se destacaram no cenário de instituição e progresso industrial no Brasil, iniciado na cidade paulista. Foi a partir deste grupo que se começou a esboçar um projeto de criação de um instituto voltado às doutrinas do taylorismo, recebendo, no Brasil, o nome de Organização Racional do Trabalho (ORT).

O grupo de estudiosos e simpatizantes que articularam a criação do Idort justificava ser esse projeto uma saída para a crise que assolava o mundo no final da década de 1920, e acreditava ser a questão da eficiência um imperativo, tendo em conta o acirramento da competitividade (Vizeu, 2018, p. 166).

Expressando também, no papel das representações e na relação com o político, a opinião, o debate e o espaço público. Enxergamos, portanto, no IDORT, a presença de cientistas e de homens influentes no meio empresarial que fundaram o Instituto, aos quais, outros sujeitos de grande projeção também se juntaram, indicando, de tal forma o Instituto e sua revista como espaços de sociabilidade intelectual.

Na assembleia de fundação do Instituto, foi eleita e empossada a sua primeira diretoria:

Presidente: Armando de Salles Oliveira

Primeiro vice-presidente: A. C. Pacheco e Silva

Segundo vice-presidente: Luis Tavares

Primeiro Secretário: Aldo Mário de Azevedo

Segundo Secretário: Clóvis Ribeiro

Primeiro Tesoureiro: Oswaldo Reis de Magalhães

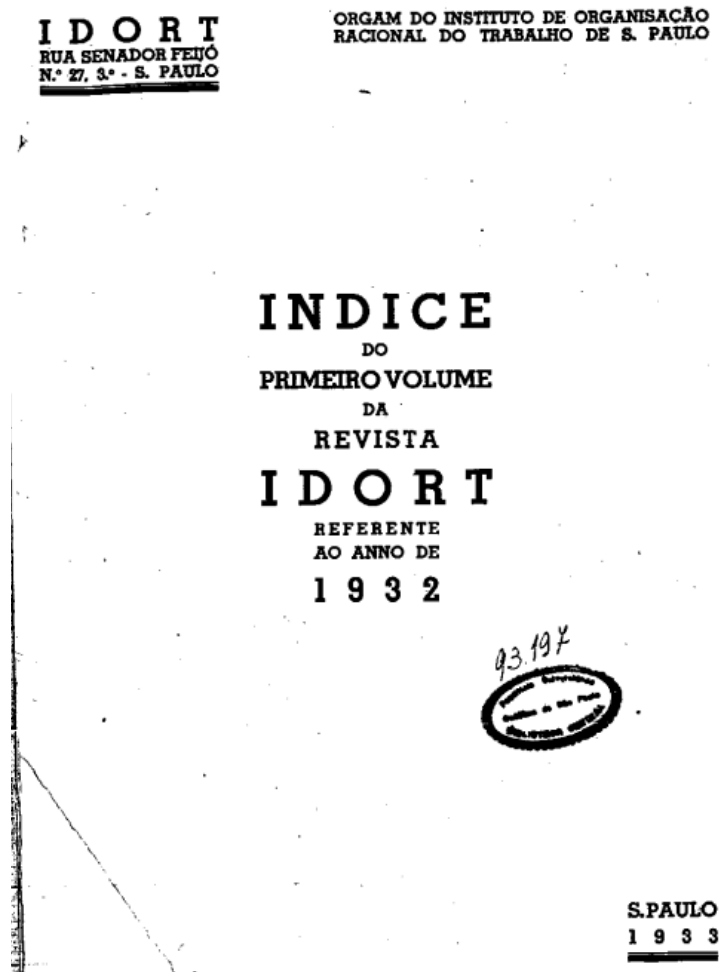
Segundo Tesoureiro: Vicente Soares de Barros Jr. (Batista, 2013, p. 79).

Este arranjo administrativo foi conservado até o ano de 1933, no qual, a formação inicial do Instituto permaneceu até agosto de 1933, quando Armando de Salles Oliveira se afastou devido à sua nomeação como Interventor Federal em São Paulo, transferindo a presidência do Instituto para Antonio Carlos Pacheco e Silva. ( Redondo, 2020). Em consonância com as atividades do IDORT, Armando Salles junto ao grupo de idealizadores da organização e racionalização do trabalho, coordenaram a revista do IDORT, o periódico que seria a publicação oficial do Instituto IDORT. Desta feita,

O primeiro número da Revista do IDORT foi lançado em Janeiro de 1932 na cidade de São Paulo. Trata-se de uma revista com edição mensal, distribuída aos sócios do Instituto e enviada aos diretores das empresas vinculadas ao IDORT. O endereço da revista era o mesmo do Instituto: Rua Senador Feijó, 27, 3º andar, São Paulo (Batista, 2013, p. 100).

A divulgação das teses sobre a racionalização do trabalho na Revista (ver figura 4) foi um dos objetivos da publicação, divulgando a importância de organizar o espaço fabril, aumentar a produção, melhorar o desempenho dos trabalhadores e o tempo utilizado na produção de determinada mercadoria.

Figura 4 – Capa da primeira revista do IDORT, lançada em 1932



Fonte: Revista do IDORT (1932, n.1).

Semelhante a isto, a Revista de Organização Científica de número 148 de 1944, descreve a definição de Organização Racional do Trabalho de maneira que:

Com esta denominação mais completa que procede da Alemanha, surgindo em 1921 com a criação de institutos especializados, divulgou-se pelo mundo o novo conceito, do modo mais logico, para bem conduzir o trabalho nos seus mais variados ramos. O ponto visado é sempre o do aumento da eficiencia e para alcança-lo com maior perfeição, O.R.T. socorre-se dos princípios já fixados pelo varios sistemas conhecidos e procura estabelecer uma coordenação entre eles, para as aplicações racionais na industria, na administração em geral, no governo, nas escolas e até no lar. (Revista de Organização Científica, 1944, n. 148, p. 80).

Fundamentado no encadeamento de ações relativas à consolidação e propagação das ideias de racionalização do trabalho no Brasil e com apoio da Associação Comercial de São Paulo, do Centro das Indústrias e do Governo do Estado de São Paulo que o IDORT é instaurado. Uma instituição de utilidade pública criada para tornar conhecido os métodos de

eficiência do trabalho, e estabelecer um padrão às atividades humanas na sua ocupação profissional.

Em 23 de Junho de 1931 reuniram-se pela primeira vez os socios fundadores do Instituto de Organização Racional do Trabalho, convocados pela comissão promotora, que era constituída dos srs. Roberto Mange, Lourenço Filho, Armando de Salles Oliveira, J. O. Monteiro de Camargo, Henrique Dumont Villares, Geraldo de Paula Souza, Prof. Damasco Penna, Luiz Tavares Pereira, Gaspar Ricardo Junior, Aldo Mario de Azevedo e Clovis Ribeiro. (IDORT, 1932, n.1, p. 35).

Após este plenário, o recém organizado instituto presidido por Armando Salles de Oliveira, recebe uma carta do próprio Léon Walther, desejando-lhes votos de prosperidade pela instalação do instituto. Esta carta foi publicada na Revista de 1932 (v.1, n.1) da seguinte forma:

Genebra, 9 de Outubro de 1931.

- Sr. presidente - Permitti-me que traga meus mais sinceros e mais calorosos votos de prosperidade ao novel Instituto de Organização Scientifica do Trabalho de São Paulo, de cuja fundação vim de me inteirar pelo Boletim do Instituto Internacional de Organização Scientifica do Trabalho do mez de Setembro. Sinto-me feliz em saber que o meu trabalho em São Paulo e o de meus illustres predecessores não foi baldado e que teve effectivação. Confiante no povo brasileiro, cuja alta intelligência aprendi a apreciar durante a minha longa permanência no Brasil, estou seguro de que o trabalho a ser realisado pelo referido Instituto produzirá seus frutos para o bem do vosso paiz. Acceitae, senhor presidente, a homenagem dos meus sentimentos muito especiais. (a) LEÓN WALTHER, **professor de Instituto Rousseau**. (Revista IDORT, 1932, p. 3, grifo do autor).

Conforme posto nas primeiras páginas do Volume 1 da Revista IDORT de 1932, a primeira diretoria da revista foi constituída pelos próprios diretores do Instituto IDORT. (Ver quadro 1)

Quadro 1 – Primeira Diretoria da Revista do IDORT

<b>PRESIDENTE</b>	<b>Armando de Salles Oliveira</b>
1 Vice-presidente	Dr. A. C. Pacheco e Silva
2 Vice-presidente	Luiz T. Alves Pereira
1 Secretário	Aldo Mário de Azevedo
2 Secretário	Clovis Ribeiro
1 Tesoureiro	Gastão Vidigal
2 Tesoureiro	Vicente Soares de Barros Jr.
Director Técnico da 2º divisão	Roberto Mange

Fonte: Revista IDORT (1932, n. 1).

Nos primeiros 10 anos de atividade, a revista do IDORT passou boa parte de suas publicações tratando sobre as questões de divulgação sobre as atividades do IDORT, mas também, mostrou as questões organizacionais, como o quadro de sócios, assuntos financeiros, sendo o principal veículo de informação que representava o IDORT. Sobre isto, na página 2 da primeira revista do IDORT está descrito:

IDORT será a publicação official do Instituto. Registrar-lhe-á a actividade e divulgará o que de mais interessante se realiza no mundo na materia. Os nossos socios sempre encontrarão nella espaço para apresentar seus estudos e observações, referentes á organização scientifica do trabalho. IDORT será a revista de todos aquelles que, comprehendendo a significação desta campanha por melhorar, desejam progredir com a mesma velocidade da civilização actual. (Revista IDORT, 1932, p. 2, n. 1).

Os responsáveis por veicular essas informações foram apresentados ainda no primeiro número da revista, são estes apresentados na figura 5.

Figura 5 – Primeira comissão de redação da revista IDORT

<b>COMISSÃO DE REDACÇÃO</b>	
<p>1) Assumptos geraes de IDORT:            Armando de Salles Oliveira;            Clovis Ribeiro;            Brenno Ferraz.</p>	<p>4) Seleccção e educaçção profissionais:            Roberto Mange;            Monteiro de Camargo.</p>
<p>2) Organisaçção geral do trabalho administrativo;            Aldo M. de Azevedo;            Roberto Simonsen;            Domicio Pacheco e Silva.</p>	<p>5) Technopsychologia do trabalho:            Roberto Mange;            Julio Genta.</p>
<p>3) Orientaçção profissional:            Victor da Silva Freire;  <u>Dr. Noemy Silveira.</u></p>	<p>6) Hygiene do trabalho:            Dr. Paula Souza;            Dr. A. C. Pacheco e Silva.</p>

Fonte: Revista IDORT (1932, n. 1)

Conforme os nomes da comissão de redação citadas acima, salientamos a atuação editorial e/ou autoral neste período: Armando Salles de Oliveira, Brenno Ferraz do Amaral, Aldo Mário de Azevedo e Clovis Ribeiro. Armando Salles de Oliveira, além de presidente do IDORT, foi redator da revista, e publicou diversas matérias sobre a importância do desenvolvimento e do planejamento no âmbito da administração, das cidades e das indústrias do país.

Brenno Ferraz do Amaral foi autor de algumas dezenas de matérias sobre o tema da racionalização, aplicado aos diferentes empreendimentos nacionais, assim como formulou matérias dedicadas a assuntos econômico-financeiros. Aldo Mário de Azevedo publicou inúmeros textos no periódico. Clovis Ribeiro, um dos sócios fundadores do órgão e segundo secretário da diretoria do Instituto, publicava recorrentemente, exercendo a função de assessor imediato de Armando Salles e Aldo Azevedo, correspondendo a um dos sujeitos que interferiu na orientação e produção da revista.

Acerca da atividade periódica da Revista do IDORT, Batista (2013, p. 103) reitera que,

A estrutura da revista IDORT, nas décadas de 1930 e 1940, não sofreu muitas modificações. Foram editadas, de Janeiro de 1932 a Dezembro de 1942, 132 revistas, edição mensal, o que constitui o seu universo. A partir de 1942, passou a ser veiculada com o título de “Revista de Organização Científica” e não mais como “Revista de Organização Racional do Trabalho”. Lembramos que ela foi editada até o ano de 1981, totalizando 595 edições.



Não obstante, em seu decênio, no ano de 1941, a revista precisou sofrer alguns ajustamentos, em razão de que, algumas mudanças na legislação brasileira resultaram na necessidade da entidade realizar ajustes. A nova regulamentação impedia que associações ou instituições assumissem o papel de empresa jornalística e a publicação da revista do IDORT foi proibida. Outra questão era que o nome da publicação não poderia estar vinculado ao nome das entidades, como era o caso da Revista do IDORT. Nesse caso, a revista foi transferida para um sócio e passou a se chamar Revista de Organização Científica, assegurando assim sua continuidade. Em julho de 1941, a autorização para publicação foi concedida e a revista recomeçou a circular. (Conceição, 2005).

Figura 6 – Mudança de nome da Revista IDORT para Revista de Organização Científica



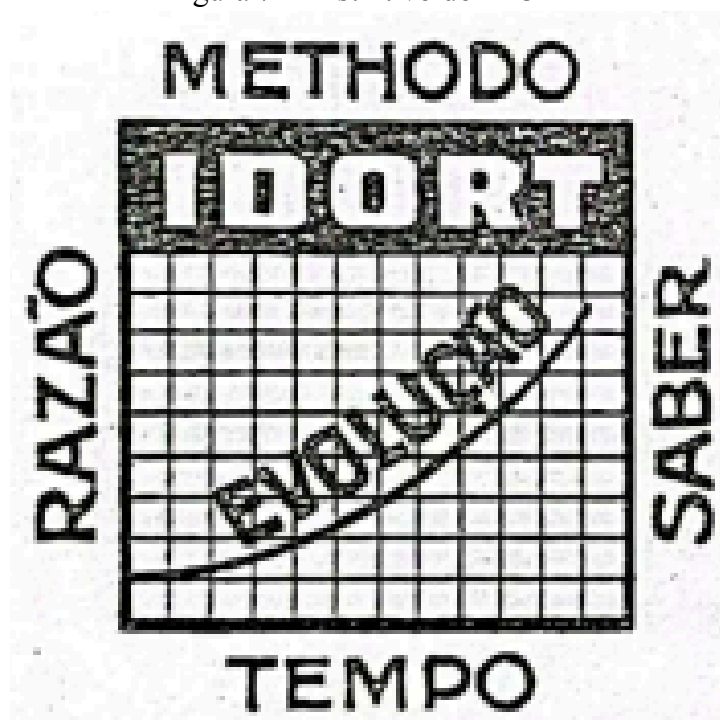
Fonte: Revista IDORT (1941, n. 111,112)

No quinto volume da Revista IDORT de número 53 do ano de 1936, um fator marcante é apresentado oficialmente nas publicações do IDORT, um distintivo social que representaria de maneira icônica a instituição IDORT. Conforme é apresentado naquele espaço, o signo é fruto da solicitação de seus apoiadores, autorizado pela diretoria da instituição, capaz de atender de maneira sintética e fiel às ideias, o desenvolvimento e as principais finalidades da Organização Racional do Trabalho.

Várias sugestões foram examinadas e estudadas. Diversos desenhos tiveram de ser confeccionados para que se avaliasse o efeito estético, que também não poderia ser desprezado. D'esse estudo, realizado com maior cuidado, resultou o distintivo que centraliza estas linhas. É simples, expressivo, lógico e bastante significativo. Sob as iniciais IDORT se encontra um campo quadriculado próprio para gráficos. Ele reproduz o bem conhecido quadrante de coordenadas cartesianas, sobre o qual foi traçada uma curva de forma parabólica ascendente representando a **evolução** idela. É a curva também conhecida como a curva biológica, por obedecer à lei do crescimento de tudo o que tem vida, desde a célula unitária até os mais complexos organismos, como o homem e suas aglomerações. (V. "IDORT", n.º 3, março de 1932).

Vejam, a seguir, na figura 7 o distintivo do IDORT:

Figura 7 – Distintivo do IDORT



Fonte: Revista IDORT (1936, n. 56, p. 107)

A leitura ampla deste signo, remete a um gráfico de linha em caráter progressivo, em que ideia presente no slogan do IDORT é de que, a partir da execução do método de Organização Científica do Trabalho, no qual se pondera os fatores da Razão, Saber e Tempo, principalmente, no ambiente industrial, resultando na evolução de toda a conjuntura.

É ainda essa curva a parte inicial da Curva de Freqüência Acumulada, quando a distribuição é normal. Circumdamos o campo gráfico os factores fundamentais da **evolução** normal, na Organização Racional do Trabalho: - a **razão**, causa de partida essencial, de um lado, e o **saber**, causa do efeito da **evolução**; como meio intermediário, figura o **metodo**, enquanto que o **tempo**, elemento indispensável a tudo que existe, serve de linha básica para todo o conjunto, de acordo, aliás, com as regras da representação gráfica. (Revista IDORT, 1936, n. 56, p.107, grifo do autor).

A própria revista traduz o signo idortiano da seguinte maneira: “**tendo como origem a razão e orientado pelo saber, procura o I.D.O.R.T. (aplicando a Organização Racional do Trabalho) realizar a evolução normal, através do tempo, pela utilização do methodo Scientifico**” (Revista IDORT, 1936, p. 107, grifo do autor).

Durante as atividades realizadas na periodicidade deste trabalho, percebemos que em nenhuma das edições da revista, o grupo que idealizou as ideias do IDORT, ficou a parte da organização e veiculação da publicação periódica. Como mencionado por Batista, na primeira década de circulação, o IDORT veiculou 132 revistas, sempre alinhadas aos objetivos da Instituição. Vale ressaltar também, as temáticas de redações que supervalorizavam os “padrinhos” do IDORT em muitas das edições.

Neste sentido, na seção seguinte discutiremos o arranjo e a dinâmica dos sócios fundadores do Instituto de Organização Racional do Trabalho, situando e examinando os passos do grupo de pensadores do IDORT (homens públicos e representantes da burguesia brasileira) e suas redes de sociabilidades, tecendo caminhos ao ideário industrialista no contexto das políticas de formação do trabalhador na sociedade brasileira.

### 3.3 QUEM GUARDA OS PORTÕES DA FÁBRICA? UMA BIOGRAFIA COLETIVA DE SÓCIOS FUNDADORES DO IDORT

Deante de um auditorio onde se reúnem dos mais activos factores do nosso trabalho, dos mais alevantados espiritos idealistas e das mais brilhantes intelligencias, todos devotados ao bem estar colectivo, seria uma ridicula pretensão de minha parte querer esclarecer com a pobreza de minha linguagem o alcance desta nova sociedade em um centro culto e progressista como São Paulo. (IDORT, 1932, n. 1, p. 35).

No processo de construção deste estudo, realizamos biografia coletiva do grupo político de intelectuais burgueses na formação para o trabalho das camadas populares, como um advento precursor para formação do ensino industrial no Brasil em meados do século XX, sobre o qual, temos como entendimento de intelectual “aquele que escreve, que manipula símbolos, que dispõe das ideias como únicos instrumentos de trabalho” (Correa, 2016, p. 271). Ou seja, tratamos nesta seção, a biografia e o entrecruzamento de ideias dos educadores influentes que compuseram a organização do IDORT, a fim de situarmos a atuação destes homens envolvidos na expansão do ideário idortiano a partir da Organização Racional do Trabalho.

Seguindo este entendimento, podemos trazer à discussão as biografias coletivas da rede de intelectuais inspirado no método prosopográfico, um estudo que, através da pesquisa

coletiva da vidas de sujeitos, propõem o recolhimento de características comuns de um grupo de atores na história o entrecruzando estas informações entre os intelectuais.

A primeira corrente do método prosopográfico é direcionada no entendimento de um grupo homogêneo de sujeitos, elitizados e agrupados a valores, crenças e interesses em comum, sobre o qual evidenciam a conservação de suas relações no interior do próprio grupo, uma vez que, apesar de divulgarem e incorporarem suas ideias nas comunidades, estes, resguardam seu grupo na influências de públicos externos. Isto é, os debates são consagrados dentro e a partir do pequeno grupo (Stone, 2011).

A organização do ensino industrial brasileiro, com estrutura de redes nacionais, foi definida por alguns agentes que participaram das discussões e embates travados desde os anos 1920 e 30. Mais especificamente, por agentes cujo desejo era ver realizar-se no Brasil uma educação profissional baseada em concepções racionais e modernas, como a praticada nos países da Europa e nos EUA (Pedrosa; Santos, 2014, p. 317).

A projeção destas pessoas com interesses comuns ao plano político desenvolvimentista fora estabelecido de maneira consciente e diligente, para que daquele período em diante, a sociedade brasileira o viesse assimilar como referências para a transformação social prometida e almejada. “Esta junção de esforços e conhecimentos de cientistas e empresários é essencial à compreensão da trajetória do órgão”. (Correia; Almeida, 2013, p. 39).

Eram agentes individuais, no sentido weberiano, ou seja, indivíduos cuja ação contém um sentido, uma racionalidade. Para o Brasil aprender com a experiência internacional e inspirar-se em princípios e em práticas, era necessário mobilizar agentes individuais, com seus prestígios políticos, com suas trajetórias formativas, com suas redes relacionais e com suas competências técnicas e suas experiências educativas (Pedrosa; Santos, 2014, p. 316).

A composição da rede de agentes do ensino industrial no Brasil de 1930, similarmente vinculados ao fomento do IDORT, se deu a partir de empresários e cientistas interessados na administração científica do trabalho e da produção. Estes homens eram letrados e em sua maioria engenheiros, os quais ocupavam espaços de muita expressão na organização do plano político de Vargas para a educação do Brasil.

Entre os fundadores do IDORT estão homens que desempenharam papéis importantes na vida acadêmica ou empresarial paulista. Em meio a eles há industriais (como o engenheiro Aldo Mário de Azevedo, Henrique Dumont

Villares e Luís Tavares Alves Pereira), cientistas (como os engenheiros Roberto Mange e Monteiro de Camargo, o médico Geraldo de Paula Souza e o educador Lourenço Filho) e administradores de empresas e dirigentes de entidades empresariais (como o engenheiro Armando de Salles Oliveira e o jurista Clovis Ribeiro). (Correia; Almeida, 2013, p. 39).

Para tanto, o Jean-François Sirinelli (2003), especialista na compreensão de intelectuais na era moderna, traz que numa “noção socialmente mais ampla de intelectuais, abarcando os chamados criadores e mediadores de cultura, tais como jornalistas, escritores, professores, eruditos”; e numa “noção mais estreita e qualitativa, envolvendo a atuação específica dos intelectuais enquanto sujeitos políticos do processo histórico, ou seja, o engajamento em lutas políticas”. Sirinelli estabelece que tanto o engajamento quanto a função social são “critérios definidores das possibilidades do estabelecimento de tipologias dos intelectuais enquanto grupo social” (Correa, 2016, p. 270).

Neste sentido, é imprescindível considerar que “a atividade intelectual não se resume ao próprio exercício da produção do texto seja na forma do artigo, do manifesto, do livro, mas, também, em sua inserção nos acontecimentos, como protagonista ou como partícipe” (Correa, 2016, p. 271). “De um modo geral o critério para a demarcação temporal dos fatos relativos à história dos intelectuais é o do engajamento, ou a noção de compromisso, assumido direta ou indiretamente pelos intelectuais em sua relação com a sociedade” (Correa, 2016, p. 272). No entanto, esta compreensão não se limita às questões de envolvimento do sujeito nas instâncias políticas e sociais, mas também na maneira como o qual interage e constrói relações com os demais sujeitos do grupo.

a história dos intelectuais não deve se ater somente ao seu nível de engajamento na vida política ou a sua função social, mas, ir além do entendimento da formação de suas redes de convivência e solidariedade, na compreensão dos mecanismos de funcionamento interno dos grupos de intelectuais nos diferentes momentos históricos (Correa, 2016, p. 276).

A partir da análise de relatórios e demais fontes históricas do cenário brasileiro da década de 1930, identificamos a atividade e a preocupação destes agentes em trazer de fora das fronteiras do Estado brasileiro, em aprender com as referências internacionais na atuação formativa da classe trabalhadora para o desenvolvimento industrial de países que já estavam com este processo consolidado, isto é, por muitas ocasiões, estes cientistas iam para países como Alemanha, Estados Unidos para estudar como se dava a aprendizagem de seus operários.

Ao constituir seus sistemas de ensino industrial para a formação de trabalhadores e de técnicos, que o Brasil buscasse aprender com outras nações já experientes, que participasse de conferências internacionais, que realizasse visitas técnicas, que celebrasse acordos, enfim, que olhasse para fora, para lugares já experientes ou inovadores. Mas para fazer isso eram necessárias pessoas, agentes individuais, sujeitos: homens de governo, industriais, intelectuais, educadores (Pedrosa; Santos, 2014, p. 316).

Assim, os perfis de homens que compõem a comissão instituinte do IDORT é formado, sujeitos que, antes mesmo de assumirem cargos no interior da instituição, participavam ativamente nas demandas da sociedade brasileira instaurada em consequência do Movimento de 1930. Sobre o qual, dentre estes, reiteramos a presença na comissão idealizadora do IDORT nos seguintes cargos:

Figura 8 – Primeira Diretoria do IDORT

### **DIRECTORIA**

<b>Presidente</b>	<b>Armando de Salles Oliveira</b>
<b>1.º Vice-presidente</b>	<b>Dr. A. C. Pacheco e Silva</b>
<b>2.º Vice-presidente</b>	<b>Luiz T. Alves Pereira</b>
<b>1.º Secretario</b>	<b>Aldo M. de Azevedo</b>
<b>2.º Secretario</b>	<b>Clovis Ribeiro</b>
<b>1.º Thesoureiro</b>	<b>Gastão Vidigal</b>
<b>2.º Thesoureiro</b>	<b>Vicente Soares de Barros, Jr.</b>
<b>Director tecnico da 2.ª divisão</b>	<b>Professor Roberto Mange</b>

Fonte: Revista IDORT (1932, n.1)

Na abertura da sessão solene, fazendo uso da palavra, destacamos um trecho do discurso pronunciado pelo engenheiro Aldo Mário de Azevedo; em suas palavras, o engenheiro demarca o estabelecimento de um grupo especial de associados denominados "Sócios Fundadores", com um número limitado e privilégios de voto especiais durante as convenções ligadas ao IDORT.

Em 23 de Junho de 1931 reuniram-se pela primeira vez os socios fundadores do Instituto de Organização Racional do Trabalho, convocados pela comissão promotora, que era constituída dos srs. drs. Roberto Mange, Lourenço Filho, Armando de Salles Oliveira, J. O. Monteiro de Camargo, Henrique Dumont Villares, Geraldo de Paula Souza, Prof. Damasco Penna,

Luiz Tavares Pereira, Gaspar Ricardo Junior, Aldo Mário de Azevedo e Clovis Ribeiro. (IDORT, 1932, n.1, p. 35).

Esses associados fundadores foram marcados pela responsabilidade de conduzir os cursos percorridos pelo Instituto, uma vez que, eles representavam, naquele momento, o núcleo central e a essência das marcas industriais e racionalizadoras no Brasil, sendo uma garantia na continuidade da ideologia e da estrutura social.

### ***Os socios fundadores***

Como verificastes pelos estatutos óra em discussão, estabelecemos um quadro especial de socios denominados "Fundadores", em numero limitado, com regalias especiaes de voto nas assembléas. A esses socios fundadores entregamos os destinos do Instituto. Elles formarão o nucleo central, a medula da sociedade, a garantia emfim de sua continuidade de ideologia e de estrutura, para que se não deformem nos embates inevitaveis dos interesses e das paixões de momento. Relatando e justificando o nosso trabalho, em nome da comissão organizadora, entrego-vos o producto de nossos esforços consubstanciado nos estatutos em apreço para que os julgueis com a mesma sinceridade com que preparámos. Quanto á sociedade que óra vamos fundar, nada mais me cabe acrescentar senão a minha fé absoluta no seu brilhante destino e nos resultados seguros com que ella brindará a nossa terra pela dedicação e intelligencia daquelles que hoje empunham a bandeira da eficiencia do trabalho. Vossa presença no quadro de socios fundadores é a prova antecipada do acerto dessa previsão. Sobre alicerce como esse que ahi está, composto com o melhor material e cimentado com a mais rica argamassa do idealismo só póde construir um grande edificio. E São Paulo o merece. (IDORT, 1932, n.1, p. 38).

Reunindo cerca de 92 sócios fundadores, o instituto estabelece uma rede de intelectuais, influentes e dedicados na defesa da bandeira da eficiência no trabalho, com o intuito de construir todo um social a partir da promoção de resultados auspiciosos à cultura da eficiência na formulação da mentalidade das organizações e de seus públicos.

Na organização supramencionada, destacamos a figura do primeiro Presidente do IDORT Armando Salles de Oliveira (ver figura 9), Engenheiro civil, formado pela Escola Politécnica de São Paulo, exercendo também atividades como político e empresário, atuando especialmente no estado de São Paulo. Durante sua trajetória política, Armando Salles participou da Revolução Constitucionalista de 1932, assumindo o cargo de interventor federal (1933-1935) e governador (1935-1936) do estado de São Paulo.

Figura 9 – Armando Salles de Oliveira, Presidente e sócio fundador do IDORT



Fonte: Acervo Memória da Eletricidade (2022)

Armando Salles foi candidato oficial da União Democrática Brasileira (UDB) à Presidência da República, em 1937. As eleições presidenciais, previstas para janeiro de 1938, não chegaram a ser realizadas, em decorrência do golpe do Estado Novo. Em decorrência das tensões entre a burguesia industrial e o governo Vargas, Armando Salles foi exilado do país, viveu na França e nos Estados Unidos, tendo viajado para o México e a Argentina. Retornou ao Brasil no ano de 1945, quando mais de 500 advogados, no dia 2 de abril, “impetraram perante o Supremo Tribunal Federal um pedido de habeas-corpus em favor dos exilados políticos brasileiros” (Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro – Pós-1930. Rio de Janeiro: CPDOC, 2010).

Armando Sales chegaria a tomar parte da primeira reunião do diretório nacional da UDN, realizada em 21 de abril, sendo escolhido para integrar a comissão diretora do partido. Mas poucos dias depois, a 17 de maio de 1945, cercado de inúmeros correligionários e amigos, veio a falecer em sua terra natal. O interventor federal em São Paulo, Fernando Costa, decretou luto oficial no estado por três dias (Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro – Pós-1930. Rio de Janeiro: CPDOC, 2010).

Em sua atuação como primeiro presidente do IDORT, levando em consideração a facilidade de contatos, influências e suporte financeiro (Conceição, 2005), “nos primeiros meses de atuação do IDORT, Armando efetuou o pagamento de aluguéis, de salários de profissionais, e de publicações da revista do Instituto.” (Redondo, 2020, p. 58).

O ensino profissional era visto como fundamental neste processo e o engenheiro Roberto Mange, um dos pioneiros da Organização Racional do Trabalho no Brasil, se tornou referência na prática dessas teses. Mange foi um personagem de suma importância para



consolidação do Instituto, uma vez que, ele esteve presente nos principais cargos da diretoria no processo de fomento e organização do IDORT. Assim, Roberto Mange,

Armando Salles Oliveira, Gaspar Ricardo, Geraldo de Paula e Souza, Aldo Mario de Azevedo, Lourenço Filho e outros, fundou o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), destinado a: aumentar o bem estar social por meio de uma organização adequada a cada setor do trabalho e cada atividade; estudar, difundir e aplicar os princípios, métodos, regras e processos da organização científica do trabalho; evitar o desperdício sob suas múltiplas modalidades; dar o máximo de rendimento com o mínimo de toda segurança; quer sob o ponto de vista de atingir de forma plena a sua finalidade, quer sob o aspecto de eficiência qualitativa e quantitativa de operações. Assegurar administrações cientificamente exercidas. (Dominschek, 2013, p. 5).

Dentre muitas ações do intelectual, sobressaímos a sua atuação na fundação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), em 1942. Mange (ver figura 10), indagava a compatibilidade entre formação técnica e a denominada “educação integral do indivíduo” (físicas, morais e intelectuais) que em nada está alinhada à visão de educação integral de Gramsci, nem daquela defendida pelos pioneiros da Educação Nova, mas que corresponde à "cultura geral e profissional em torno de uma sadia personalidade" (Dominschek, 2013, p. 8).

Figura 10 – Roberto Mange, um dos sócios fundadores do IDORT



Fonte: Revista IDORT de 1956

O professor Roberto Mange, como era conhecido, pondera o taylorismo como “estratégia de combate à desorganização das empresas com a utilização adequada de matérias-primas, energia motriz e mão de obra. Acreditava que a redução de custos e aumento

da produtividade levariam os salários dos pontos o lucro egoísta cederia ao bem-estar comum”. (Monarcha, 2009, p. 246).

Pagamos preços elevados a indivíduos mal preparados e pouco aptos ao Ofício que desempenham eternamente descontentes de suas funções e portanto pouco estáveis que não assumem responsabilidade de ofício por ser ele transitório ocasional e mais facilmente acessíveis às tendências sociais e as organizadoras (Mange, 1926, p. 3).

Para Mange a formação técnica tinha caráter utilitário, devido ao rigor da racionalidade e da rapidez discordando do conceito espiritualista da “educação integral”. (BOLOGNA, 1980). Roberto Mange defendia a ideia de que o operário formado é capaz de se adaptar a qualquer realidade fabril, indicando que o corpo humano passaria a estar sujeito à força monótona das máquinas, uma vez que, em sua compreensão, o operário qualificado possuiria noções completas e sistêmicas.

Conforme Monarcha (2009, p. 246-247), Mange reforçava em sua concepção a ideia de que “para formar o ser humano de tipo novo, os sujeitos da razão analítica e calculadora desentranhavam dos corpos em exame os elementos para formulação de juízos severos sobre ajustamento, capacidade de ação e destinação social.”

Especialmente nas décadas de 1930 e 1940, período em que se assentaram as bases do ensino técnico industrial, o engenheiro, educador e intelectual Roberto Mange participou, praticamente, de todas as decisões, seja em nível público ou privado, seja como consultor técnico ou como gestor ou professor, e fez parte das principais instituições do industrialismo brasileiro e das decisões que estas demandaram (Assis; Costa; Medeiros Neta, 2021, p. 6).

Os diversos convites realizados por professores e intelectuais para assumir cargos e comissões de confiança, atestam a relevância do seu trabalho em prol da psicologia e da organização racional do trabalho. Tais aspectos lhe projetaram nacionalmente como um grande intelectual, de modo que seus ideais de educação profissional foram posteriormente implantados em várias partes do país. Mange faleceu em São Paulo, em 1955, aos 69 anos de idade. Em torno disso, Assis, Costa e Medeiros Neta (2021) assinalam que:

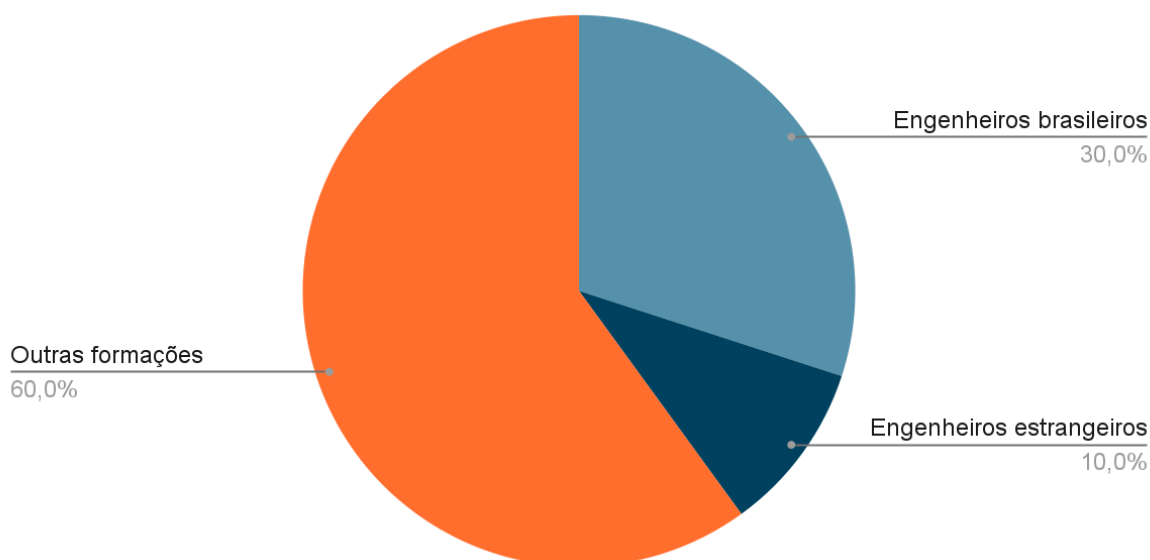
Isso tudo denota sua influência tanto na esfera pública quanto na esfera privada, atestando sua competência técnica e favorecendo a compreensão de certos aspectos da contribuição de Roberto Mange para a História da Educação Profissional no Brasil. (Assis; Costa; Medeiros Neta, 2021, p. 6).

Observando e refletindo sobre as figuras de Armando Salles e Roberto Mange, um componente a ser considerado referente ao grupo de intelectuais que cercavam o IDORT está nas formações destes sujeitos nas engenharias: em um total de 320 membros associados ao IDORT nos primeiros anos de sua atuação, 96 destes eram engenheiros brasileiros e 32 engenheiros estrangeiros, totalizando 40% da classe vinculados ao Instituto.

Nota-se que, entre os fundadores do IDORT, predominam os engenheiros, os quais também ocuparam postos estratégicos no Instituto: Armando de Salles Oliveira foi seu primeiro presidente, Francisco Salles de Oliveira assumiu a diretoria técnica da primeira divisão – Organização Administrativa – e Roberto Mange ocupou a segunda divisão – Organização Técnica do Trabalho. Os engenheiros também eram a categoria profissional predominante entre os associados, correspondente a 96 sócios em 1934, o que representava mais de 30% do total. Naquele momento também era elevada a porcentagem de sócios estrangeiros, que correspondia a cerca de 10%. Relatório Anual da Diretoria do IDORT (1934 apud Correia; Almeida, 2013, p. 39).

Para que possamos visualizar a expressiva presença de engenheiros no quesito da formação dos Associados ao IDORT nos seus primeiros anos de atuação, elaboramos o gráfico 1, como é possível visualizarmos:

**Gráfico 1 – Formação dos associados ao IDORT (1934)**



Fonte: Relatório Anual da Diretoria do IDORT (1934 apud Correia; Almeida, 2013, p. 39).

O funcionamento, a formação e o comportamento político desse grupo de intelectuais, conforme as contribuições de Sirinelli (2003) a respeito da história dos intelectuais, associado

a análise do gráfico 1, nos remete observar as relações estabelecidas por aqueles que compõem a banca intelectual do IDORT.

**Estudo de uma Organização Industrial** - Eng. Francisco de Salles Oliveira  
O outro ramo da sciencia com que a industria está intimamente ligada é a engenharia, pois della necessita para o preparo das especificações e provas de laboratorio, exame das "materias primas" e dos "productos" já fabricados, assim como para a determinação e escolha das machinas de maior eficiencia para os ramos de serviços a que se destinam, projectos, desenhos e construção das differentes secções da fabricação, etc. (IDORT, 1932, n. 3, p. 8-9).

No reconhecimento que os intelectuais atuam em grupos e constituem redes, a formação inicial destes sujeitos, diz muito sobre as influências originárias em que foi sendo consolidada as concepções pedagógicas do Instituto, e por isso não podemos deixar de considerar a genealogia de influências que incidem sobre eles, uma vez que, esses os indivíduos compartilham filiações em comum, neste caso, acadêmica, ideológica, partidária e social. Próximo a essa discussão, a revista de número 3, faz menção da importância do engenheiro industrial nas fábricas, uma vez que:

Segundo Diemer, o engenheiro industrial moderno deve ser tão competente para prestar informações commerciaes e technicas á sua firma, como poderá fazer um advogado especialista, pois depende muitas vezes do seu julgamento e arbitrio, a conquista ou a perda de grandes fortunas. Para isto, torna-se necessario que elle seja um technico perfeito e um bom engenheiro e tenha, como o contador, a percepção exacta do que seja "valores de dinheiro". Em outras palavras, podemos dizer que a boa engenharia deve estar alliada ao bom senso commercial. O engenheiro industrial acima referido deve ser utilizado na directoria do departamento industrial. Para a direcção technica da fabrica deve ser escolhido um engenheiro technico e especialista no ramo da industria. Nos laboratorios devem ser aproveitados engenheiros chimicos, physicos e eletricistas. Pelo exposto, podemos concluir que a sciencia da administração está intimamente ligada com a economia política, psychologia e engenharia. (IDORT, 1932, n. 3, p. 8-9).

Ainda, nos permite inferir o reconhecimento de intelectuais como criadores e mediadores culturais através do tripé: Trajetória/Itinerários, Sociabilidades/Redes e Geração. Com isso, é possível ponderar que:

O cruzamento entre trajetórias, aponta para as oscilações político-ideológicas que aproximam ou afastam os intelectuais de seus grupos de sociabilidades, identifica os espaços e as ferramentas próprias à atuação dos chamados homens de letras como a redação e jornais e revistas, a elaboração e divulgação de manifestos, petições e

programas de associações e organizações de defesa de posicionamentos e ações políticas (Correa, 2016, p. 273).

Neste sentido, conforme Sirinelli, a noção de estruturas de sociabilidade do meio intelectual, se aplica, especificamente, ao universo da prática e do exercício da própria atividade dos homens de letras. O termo “redes”, forma mais corriqueira de expressar as relações de simpatia e amizade, assim como rivalidades e ressentimentos que aproximam ou distanciam os membros pertencentes a um grupo de indivíduos

As “redes” secretam, na verdade, microclimas à sombra dos quais a atividade e o comportamento dos intelectuais envolvidos frequentemente apresentam traços específicos. E, assim entendida, a palavra sociabilidade reveste-se portanto de uma dupla acepção, ao mesmo tempo “redes” que estruturam e “microclima” que caracteriza um microcosmo intelectual particular. (Sirinelli, 2003, p. 252-253).

Os seus lugares de sociabilidade, por sua vez, são múltiplos e mutáveis ao longo do processo histórico, são condição para a elaboração intelectual. Uma vez que, para o estudo dos intelectuais, “é preciso estar atento aos lugares, aos meios e às redes de sociabilidades e a tudo que permite reconstituir o campo de possibilidades e ações, de modo a compreender os intelectuais nas suas circunstâncias de produção e atuação” (Gontijo, 2005, p. 262).

Os intelectuais pelo viés da noção de geração, não significa levar em conta, somente, os “efeitos da idade”, propriamente dito, mas as aproximações em torno de um evento ou de um marco revelador das afinidades e filiações dos intelectuais em torno de um projeto estético, político ou ideológico. (Correa, 2016, p. 276).

A noção de geração é um fator de suma importância para compreensão do meio intelectual, uma vez que os processos de transmissão cultural para atrair a uma atitude mental são essenciais na atuação deste grupo de sujeitos, que são orientados através de referências a ações e perspectivas hereditárias do próprio grupo, como um legado (Correa, 2016). Ao falarmos de geração, nos dirigimos à herança cultural dos intelectuais unidos por um acontecimento fundador, uma ideia bem averiguada no contexto dos sócios fundadores do IDORT e na proporcionalidade que novos adeptos são conquistados através do esforço de fazer prosélitos ao ideário da racionalização.

Além disso, quando consideramos as trajetórias e atuações destes sujeitos no espaço e tempo, podemos inferir o entrecruzamento de posturas, pensamento sobre o qual Correa (2016) declara que:

O emprego da noção de itinerários permite não só a reconstituição como a interpretação de trajetórias de grupos de intelectuais, mapeando seus territórios de ação, seus engajamentos e filiações de naturezas estéticas, políticas e partidárias. Nesse sentido, um estudo que valorize os itinerários dá ao pesquisador a possibilidade de penetrar no mundo não só dos “grandes intelectuais” como também os de menor expressão em uma dada época. A reconstrução destes itinerários pode ser lograda através da biografia e pelo estudo de um grupo de indivíduos que tiveram percursos inicialmente homogêneos. As trajetórias dos indivíduos ou dos grupos intelectuais permitem a identificação das influências, dos cruzamentos, dos comprometimentos não só dos “grandes homens de letras” como também dos intelectuais menos conhecidos ou daqueles que necessariamente não alcançaram a visibilidade (Correa, 2016, p. 274).

Quanto aos espaços e itinerários percorridos pela rede de intelectuais que circulavam os primeiros sujeitos que formavam a comissão científica do IDORT, percebemos que estes atuavam também em espaços públicos, ligados aos ditames do Governo Nacional de Getúlio Vargas entre os anos de 1930 a 1945 reiterando o sentido de conservação do pequeno grupo, aproximando do entendimento prosopográfico, mas também da trajetória desses sujeitos.

A trajetória representa o percurso de atuação ao longo de sua vida, seja ela política, social ou cultural. Essas trajetórias são atravessadas pelas sociabilidades ou mesmo redes de sociabilidade constituídas pelos intelectuais. Essas sociabilidades podem ser constituídas a partir da comunhão dos intelectuais nas mais diversas instituições, revistas, organizações estudantis, organizações culturais, e os cargos da administração estatal.

Para melhor visualizarmos os caminhos pelos quais esta rede de intelectuais foi se direcionando, observamos que o engenheiro **Armando de Salles Oliveira** foi diretor de empresas de eletricidade no interior de São Paulo e da Companhia Mogiana de Estradas de Ferro. Ele ocupou a presidência da Sociedade Anônima O Estado de São Paulo e também foi designado interventor de São Paulo em 1933, exercendo uma forte influência política e contando com poderosos laços familiares que seriam utilizados para promover as ideias do IDORT.

Já o engenheiro **Robert Auguste Edmond Mange**, docente Mecânica na Escola Politécnica, foi responsável pelo Curso de Mecânica Prática do Liceu de Artes e Ofícios e fez parte da comissão que elaborou o Código de Educação de 1933 em São Paulo. Por sua vez, o engenheiro Francisco Salles de Oliveira, irmão de Armando Salles, atuou como engenheiro na Companhia de Força & Luz de Jaboticabal, foi diretor da Companhia Nacional de Artefatos de Cobre e também esteve envolvido com a Pirelli. Armando de Salles Oliveira foi o primeiro presidente da instituição, enquanto seu irmão, Francisco Salles de Oliveira, tomou a

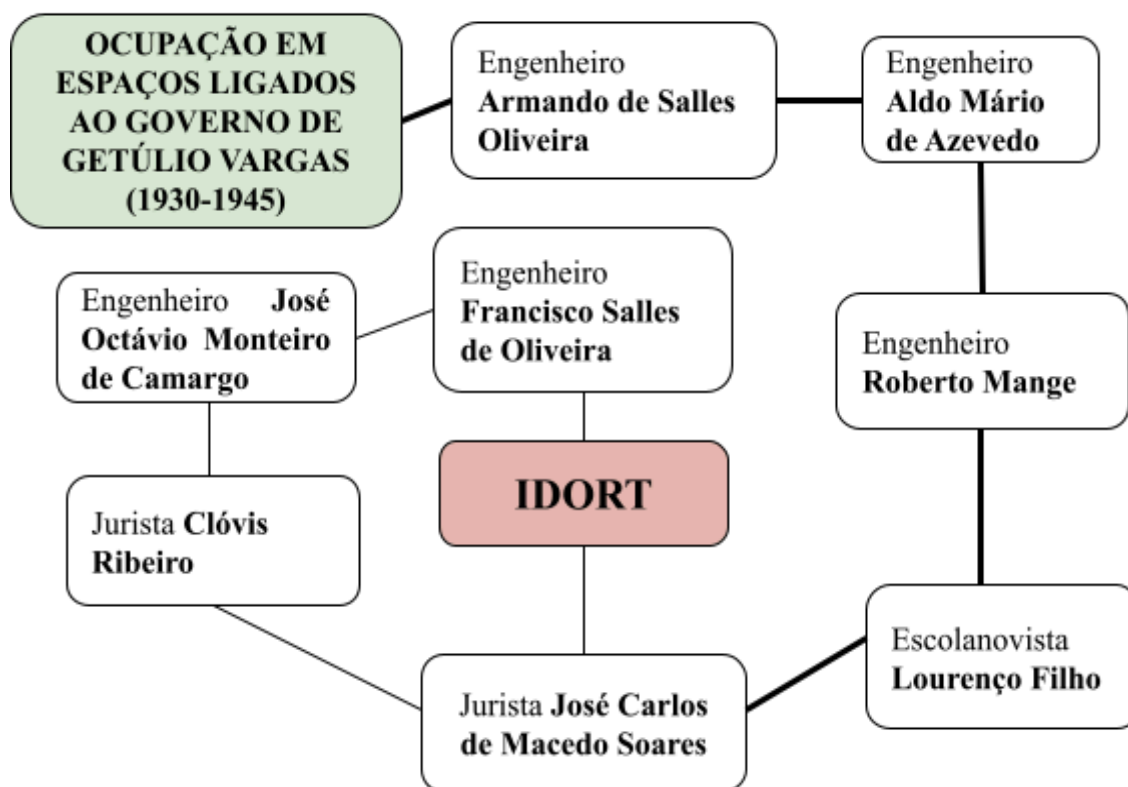
responsabilidade pela direção técnica da principal subdivisão - Organização Administrativa - e Roberto Mange encarregou-se da subseção secundária - Organização Técnica do Trabalho (Correia; Almeida, 2013).

Neste grupo encontramos figuras como a do engenheiro Aldo Mário de Azevedo, proprietário e diretor da Fábrica de Tecidos Japhy em Jundiaí, que assumiu a liderança do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo - CIESP, durante os anos de 1930 e 1931. Além disso, o engenheiro **José Octávio Monteiro de Camargo**, também professor de Mecânica na Escola Politécnica Comercial de São Paulo, fez parte do círculo de intelectuais do IDORT. Outro destaque foi o escolanovista **Manuel Bergström Lourenço Filho**, que atuou como chefe de gabinete do ministro da Educação Francisco Campos e participou ativamente do movimento dos pioneiros da Escola Nova, onde lecionou na Escola Normal e no Liceu Rio Branco.

Nessa mesma comissão, estiveram presentes **Clóvis de Paula Ribeiro**, jurista atuante como Secretário Geral da Associação Comercial de São Paulo, e **José Carlos de Macedo Soares**, também jurista. Este último foi presidente da Associação Comercial de São Paulo, interventor no estado de São Paulo (1945-1947), ministro da Justiça e de Negócios Interiores, e ministro das Relações Exteriores. (Correia; Almeida, 2013).

Ao observarmos a atuação e os itinerários de parte dos sujeitos que estavam entre os idealizadores do IDORT, encontramos homens que tiveram papéis significativos tanto no cenário acadêmico quanto empresarial de São Paulo (ver figura 11). Entre eles, figuram industriais, cientistas, executivos e líderes de entidades do setor empresarial. Para tanto, naquela conjuntura, a colaboração entre profissionais da ciência e do mundo dos negócios se torna um ponto crucial para compreender a trajetória do instituto.

Figura 11 – Esquema de itinerários explorados pelos sócios fundadores do IDORT



Legenda: — Rede dos intelectuais vinculados ao IDORT e atuantes no Governo.

—-Rede dos intelectuais vinculados ao IDORT.

Fonte: Esquema elaborado pela autora a partir da análise das fontes (2023).

Em consonância a análise da Figura 11, podemos averiguar que desde a primeira comissão científica do IDORT, - apesar de ser um órgão privado - o mesmo grupo de intelectuais que representava o instituto, transitavam também nos espaços públicos, principalmente aqueles vinculados à educação profissional de operários, conforme o plano do governo nacional em disseminar e concretizar o ideário industrialista.

Na revista de número 122, página 30, encontramos uma seção intitulada “Objetivos e origens do I.D.O.R.T.” reforçando a apropriação do ideário idortiano sobre a sociedade cível da época. Neste trecho, a redação além de mostrar atividade própria da instituição em face da eficiência do trabalho humano em todos os seus ramos e sob todas as formas, apresenta também, a crescente exposição do quadro de sócios do IDORT, estes que, ao contrário do que pode ser pensado, não participavam dos lucros da instituição, mas eram os responsáveis pela manutenção do instituto. (ver figura 12)



Figura 12 – Crescimento do quadro de sócios do IDORT (1931-1941)

*O crescimento do quadro social se resume assim:*

Ano	N.º de Sócios
1931 (fundação)	92
1932	150
1933	250
1934	310
1935	423
1936	791
1937	1083
1938	1257
1939	1369
1940	1502
1941	1612

Vol. XI — N.º 122

Fonte: Revista IDORT de 1942

Em seu ano de fundação, como podemos perceber no quadro organizado pela revista, o IDORT detinha cerca de 92 sócios em âmbito nacional, uma realidade ainda muito tímida, mas em sua primeira década percebemos o salto nos números de sócios, que passou a ser de 1.612 associados regularmente, uma margem de extensão de 95% de sócios a mais que no seu primeiro ano de instituição. Segundo o discurso do presidente do Instituto, Moacyr E. Álvaro, na festa do décimo aniversário do IDORT, esse número de sócios representa três vezes mais do que foi tomado como meta no processo de fundação da entidade. Abrindo a sessão comemorativa, o presidente Moacyr Álvaro, faz menção aos idealistas que levantam a “bandeira” da organização racional do trabalho no Brasil, cujo nome por pouco foi “Instituto Paulista de Eficiência ou Instituto Paulista de Organização do Trabalho”.

Há oito anos, antes de sua fundação, Roberto Mange vinha praticando e divulgando a psicotecnia. Lourenço Filho disseminava os conceitos relativos às vantagens da psicologia aplicada à instrução e ao trabalho industrial. Roberto Simonsen, por palavras e atos, mostrava as vantagens da racionalização. As conferências de Léon Walther em 1929, lograram propiciar a reunião, sob os auspícios da Associação Comercial, de um grupo de entusiastas do qual faziam parte Geraldo de Paula Souza, Monteiro Camargo, Lourenço Filho e Roberto Mange, cujas atividades foram interrompidas em virtude dos acontecimentos políticos e financeiros do final

daquela década. Ainda em fins de 1930, Aldo M. de Azevedo, com o entusiasmo e determinação próprios de quem tinha e tem a convicção absoluta da verdade de seu credo, batalhou incansavelmente para a constituição de uma entidade que reunisse os elementos indispensáveis à propagação das ideias racionalizadoras. Encontrando o trabalho realizado pelos idealistas de 1929 da Associação Comercial, que se interessavam pelo que é hoje a 2ª divisão do IDORT, diligenciou por reuni-los com os outros elementos que já congregara e que se interessavam mais pela organização administrativa. E, assim, em torno de Armando de Salles Oliveira, hoje nosso presidente de honra, congregaram-se Antônio Carlos Pacheco e Silva, Luiz Tavares Pereira, Aldo Azevedo, Clóvis Ribeiro, Gastão Vidigal, Vicente Soares de Barros, Roberto Mange, O. Monteiro Camargo, Henrique Dumont Vilares, Geraldo de Paula Sousa, Damasco Pena, Gaspar Ricardo, Abelardo Vergueiro Cesar, Roberto Simonsen, Domicio Pacheco e Silva, Júlio Genta e d. Noemi Silveira. (Revista de Organização Científica, 1941, n. 113-114-115, p. 55).

Diante desse discurso do presidente do IDORT durante o evento de comemoração ao 10º aniversário do Instituto, podemos indicar algumas percepções, sobre o qual, é mister direcionar esse entendimento ao campo da história intelectual, situada no cruzamento das histórias política, social e cultural, em que os intelectuais são definidos como mediadores culturais, produtores de bens simbólicos e atores do político. Estes sujeitos estão atentos à vida da sociedade, bem como presentes nos locais de produção e difusão de conhecimento. (Sirinelli, 2003; Gontijo, 2005).

Esse autor atribui aos intelectuais o papel de “criadores e mediadores culturais” (Sirinelli, 2003, p. 242) e também os liga à noção de engajamento na vida da cidade. Na primeira definição podem ser incluídos sujeitos como professores, jornalistas, escritores e estudantes. Já a segunda concepção se restringe a um grupo mais seletivo, reconhecido por sua atividade e influência no cenário público, considerando a defesa de uma concepção ideológica ou de uma causa de impacto social.

Assim, em consonância ao que ressalta Sirinelli (2003), as especificidades dos meios intelectuais na rede de sociabilidades se expressam na definição de valores, afinidades, sensibilidades, ideologias, culturas e regras próprias. Nesta perspectiva, esta seção apontou o entrecruzamento no gerenciamento do Instituto de Organização Racional do Trabalho através dos intelectuais que possuíam um papel fundamental tanto na organização do instituto, quanto nas atividades da revista, na seleção dos assuntos por ela veiculados, realizando um trabalho de seleção e mediação cultural.

#### 4 IDEIAS À ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO E O IDORT: "MÁXIMO DE EFICIÊNCIA COM O MÍNIMO DESPERDÍCIO DE ENERGIA"

Dos intelectuais vinculados ao IDORT, destacou-se no plano das ideias sobre a organização racional do trabalho, o Professor Roberto Mange. Dadico e Siqueira (2021), Dominschek (2013) e Assis, Costa e Medeiros Neta (2021) sustentam que durante a sua ativa trajetória no campo de formação para o trabalho, Mange defendia a ideia da formação profissional a partir de testes psicológicos e da psicotécnica aplicada ao trabalho, sobre os quais direcionam o indivíduo às funções de acordo com suas aptidões - como apresentado no livro de sua autoria, *Notas sobre Psychotechnica*, de 1926.

A atuação de Roberto Mange no campo da formação profissional no Brasil, e ainda, a intencionalidade no contexto de criação do IDORT, se alinhou à necessidade de formar a força de trabalho para as indústrias. Este engenheiro-educador se apropriou dos conceitos da psicotécnica a fim de, a partir de testes, perceber o homem certo para o “lugar” certo, preparar o operário a partir da especialização e formação, convertendo o máximo do rendimento pessoal no trabalho, um preceito muito importante no mundo do trabalho fabril, mais especificamente, ao ideário taylorista.

Vae para oito annos que o nosso companheiro, dr. Robert Mange vem praticando e divulgando aqui a Psychotechina, um dos instrumentos mais efficientes da racionalisação do trabalho. Essa contribuição tem um valor indiscutivel porque era o inicio, em ambiente até então inexplorado, do estudo do **nosso** factor humano no trabalho, constituindo assim um verdadeiro **reconhecimento** nesse campo desconhecido de nossas possibilidades. (IDORT, 1932, n. 1, p. 36, grifos do autor).

Imerso em um contexto de transformações, interrelações, reações à conjuntura política é que se desenrola a ascensão do propósito de racionalização. Aliado com a atividade repressiva de intervenção estatal no mercado de força de trabalho como recurso à legislação previdenciária social, foi se abrindo espaço aos estudos analíticos de Lourenço Filho<sup>5</sup> disseminando conceitos relativos às vantagens da psicologia aplicada à instrução e ao trabalho individual e Roberto Mange, com pelo menos 8 anos de prática e divulgação da psicotécnica, o que aperfeiçoou o encadeamento atraente da cultura da eficiência.

Em função disso, em 1931, numa matéria publicada pelo *Jornal Diário Nacional*: a democracia em marcha (SP), se abre um espaço para o Professor Roberto Mange apontar “As

---

<sup>5</sup> “[...] ilustre companheiro, o professor Lourenço Filho, divulgava por trabalhos pessoais e traduzindo autores de renome as conquistas da psychologia applicada á instrucção e ao trabalho industrial”. (IDORT, 1932, n. 1 p. 36).

vantagens da Organização Racional do Trabalho”. Sobre os benefícios da ORT, Roberto Mange resalta que a Organização Racional do Trabalho visa obter da atividade humana, sob as suas multiplicadas formas, o máximo de eficiência com o mínimo desperdício de energia, reforçando o ideário de que todo e qualquer empreendimento da organização racional é a economia. Economia de dinheiro, de material, de tempo, de movimentos e até de palavras. O resultado se resume no maior bem estar social. (Jornal Diário Nacional: a democracia em marcha (SP), 1931.

Sobre as hostes da ciência racionalizadora – que proclamava a importância de estar o homem certo no lugar certo, um lugar no qual ele pudesse render mais e melhor, é composto um conjunto de atividades ligadas à criação e difusão desta doutrina, perceptíveis desde as grandes razões pelas quais se estabeleceram a justificativa e fundamentação do instituto.

2º - a aplicação dos métodos científicos e sistemas de trabalho que, por uma organização administrativa adequada e por uma orientação racional do trabalhador resultem melhora da qualidade do produto, baixa do preço de custo e melhor remuneração do operário, a par de maior conforto e melhores condições higiénicas do trabalho; (IDORT, 1932, n. 1, p. 37).

É sob esta particularidade que esta seção se debruça, seguindo para a análise dos modelos de formação profissional com base na Organização Racional do Trabalho, a começar pela fundamentação do sustentáculo da Racionalização e da Psicotécnica.

#### 4.1 RACIONALIZAÇÃO: A GÊNESE DA ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO

Não ha, por outro lado, ninguém, desde o mais modesto operário braçal ao mais transcendente intelectual, que a não possa beneficiar ou ser por ella beneficiado (IDORT, 1932, n. 1, p. 36).

O Instituto de Organização Racional do Trabalho emerge com uma intencionalidade formativa, muito próximo ao entendimento da Pedagogia Institucional apontada por Magalhães (2004, p. 66) em que:

A pedagogia institucional não consigna apenas à instituição enquanto espaço físico, caracterizado por uma determinada arquitetura; alarga-se ao grupo e

às representações que subjazem aos intervenientes na relação educativa, bem como aos projetos de vida que a relação dos sujeitos com a instituição permitiu idealizar e tornar realidade.

A partir dessa compreensão, percebemos que o IDORT, "tornou-se uma instituição educacional por excelência, pois formulava, divulgava e defendia teses referentes à educação e à educação profissional" (Batista, 2015, p. 33). Vale salientar que, a entidade se apresentava como elemento articulador da Educação Profissional, do ideário desenvolvimentista e das ideias estrangeiras sobre a educação. Isto é, o IDORT expõe diretamente o seu projeto de sociedade brasileira, que pressupunha o controle da sociedade a partir das suas ideias de racionalização.

Conforme apontado por Conceição,

A vertente de análise da organização racional do trabalho e da sociedade, é o fenômeno identificado por Gramsci como americanismo/fordismo, constituindo uma estratégia de transformação, não só do processo de trabalho, conforme projetava o taylorismo, mas de toda a vida social, com o envolvimento dos industriais em atividades de instrução, recreação e serviços sociais, para os trabalhadores, visando discipliná-los também fora dos locais de trabalho, porém, nos moldes da indústria (Conceição, 2005, p. 11).

Gramsci (2001) faz alusão a um processo de mudanças para além da estrutura econômica, nos moldes da indústria, todavia, ele se refere a uma transformação também nas dimensões sociais e culturais, conduzidas por dois importantes aliados: a racionalização e a psicologia aplicada ao trabalho. E em função disso, a crescente cultura da eficiência no segmento patronal, se inspira nas instituições norte-americanas, com alcance do poder político sob o propósito de se fazer funcionar consoante aos critérios da eficiência industrial.

O ponto alto do Instituto consiste no contrato celebrado com o interventor para reorganizar a burocracia de estado e realizar campanha contra o desperdício de fusão dos Testes psicotécnicos logo os cursos de formação de diretores de grupos escolares incluíram a temática "organização racional do trabalho", e a legislação específica instruiria um gabinete de psicotécnica para desenvolver e aplicar testes de seleção e orientação profissional no alunado. (Monarcha, 2009, p. 248).

Esta atuação é registrada pelo Jornal Correio de São Paulo em 1936 com uma matéria completa intitulada de "Eficiência e Racionalização do trabalho - A obra verdadeiramente patriótica empreendida por IDORT em S. Paulo durante um lustre de existência". A difusão do moderno conceito das vantagens da eficiência do trabalho racionalmente conduzido - A

reforma da organização administrativa do Governo do Estado e a importante tarefa desempenhada pelos dirigentes do IDORT". Esta matéria retrata o processo de consolidação do instituto, a imponência do IDORT desde sua criação, devidamente reconhecido pelos políticos e empresários, bem como, os desdobramentos provocados com o serviço de reorganização administrativa de São Paulo sob hostes da racionalização (ver figura 13).

Figura 13: – Eficiência e Racionalização do Trabalho.

ca  
ta  
to  
C  
o  
de  
Pa  
...  
est  
com  
ma  
sal  
rut  
J  
loc  
sa  
cor  
Th  
Gu  
C  
mo  
do  
o  
J  
lec  
de  
So  
J  
os  
cas  
All  
res  
sal  
J  
ria  
o  
da  
mi  
o  
J  
VE  
Sa  
Ge  
ca  
Ge  
au  
Jo  
na  
Hi  
As  
d.  
Je  
co  
cia  
J  
ho  
an  
ni  
ro  
ho  
1e  
Ar  
Je  
Si  
ce  
T  
de  
ru  
da  
m  
U

# Eficiência e racionalização do trabalho

## A OBRA VERDADEIRAMENTE PATRIOTICA EMPREHENDIDA POR IDORT EM S. PAULO DURANTE UM LUSTRO DE EXISTENCIA

**A difusão do moderno conceito das vantagens da eficiencia e do trabalho racionalmente conduzido — A reforma da organização administrativa do governo do Estado e a importante tarefa desempenhada pelos dirigentes do IDORT**

ca  
ta  
to  
C  
o  
de  
Pa  
...  
est  
com  
ma  
sal  
rut  
J  
loc  
sa  
cor  
Th  
Gu  
C  
mo  
do  
o  
J  
lec  
de  
So  
J  
os  
cas  
All  
res  
sal  
J  
ria  
o  
da  
mi  
o  
J  
VE  
Sa  
Ge  
ca  
Ge  
au  
Jo  
na  
Hi  
As  
d.  
Je  
co  
cia  
J  
ho  
an  
ni  
ro  
ho  
1e  
Ar  
Je  
Si  
ce  
T  
de  
ru  
da  
m  
U

O Instituto de Organização Racional do Trabalho de S. Paulo (I. D. O. R. T.) é hoje, realmente, uma organização que impressiona pelos métodos adotados que preconiza. A racionalização do trabalho, atualmente adotada em todos os países civilizados, parou entre nós, graças ao I. D. O. R. T., do terreno das idéias para o das realizações práticas.

Os resultados obtidos em diversas repartições públicas e em vários estabelecimentos particulares, demonstraram sobejamente a eficiência do systema.

O I. D. O. R. T. atingiu, durante o lustro de existência que acaba de registrar, a uma situação tal de prosperidade e prestígio que se não pode negar a sua rápida e acentuada evolução.

**OS PRINCÍPIOS DA RACIONALIZAÇÃO DA TÉCNICA DO TRABALHO EM S. PAULO**

Aqui, como, aliures, foi o motor geral, oriundo de uma débaite economico-financeira, o elemento propiciador do advento de uma mentalidade nova e receptiva para as idéias esposadas já de ha muito por alguns estudiosos das questões de organização científica do trabalho.

E assim como Taylor e seus discípulos americanos só viram difundidas as suas idéias de racionalização da técnica do trabalho quando a crise resultante dos gastos immoderados decorrentes da guerra mundial obrigou a industria a uma competição intensa, também entre nós a acclaração dos métodos de Taylor, a extensão desses princípios a administração do accordo com as idéias de Fayol e Emerson, a applicação dos ensinamentos da physiologia e hygiene do trabalho e da psychotechnica, só foram possíveis quando, atingidas em obito pela restrição de mercados facéis para nossos productos, fomos obrigados a trabalhar melhor para poder competir com os nossos concorrentes.

Muito antes da data de fundação do Instituto em 23 de Junho de 1931 encontravam já as idéias fundamentais de organização científica do trabalho diversos adeptos no nosso meio. Isoladamente, sem articulação e sem grande repercussão eram



praticados em maior ou menor escala ensaios de organização científica por alguns entusiastas. Os resultados não se fizeram esperar e mostrando-se animadoras, desde logo arrastaram procellytos interessados.

Essa iniciativa não vingou, abalada pelo desmemoramento economico do fim daquele anno.

Passados, entretanto, dois annos, o gr. Aldo de Azevedo, conseguiu congregor em torno da figura prestigiosa e esclarida, do dr. Armando de Salles Oliveira, uma pleiade de excoentes da cultura paulista dispostos a conseguir, pela organização scientifica do trabalho, a "melhoria de nossa produção, barateando a seu custo, facilitando a sua circulação e distribuição e proporcionando melhor remuneração ao nosso operario".

Fundado o I. D. O. R. T. num ambiente relativamente favoravel, procurou-se, desde logo "estudar, applicar e diffundir os methodos de organização científica do trabalho", empregando, ininterruptamente, o numero inicial de interessados. Reconhecida, mezs depois como correspondente official em coiza terra pelo Instituto Internacional de Organização Scientifica do Trabalho de Geneve, incluiu em Janeiro de 1932 a publicação da revista "IDORT" com a qual poudo fazer venditairo, trabalho de catechese, divulgando persistentemente as idéias de organização científica do trabalho.

Os primeiros trabalhos do Instituto acreditaram-n, desde logo perante o publico, concorrendo para a diffusão do conceito das vantagens da eficiencia. O posterior reconhecimento pelo Governo do Estado do I. D. O. R. T. como instituição de utilidade publica, o inicio das actividades da I. Divisão, a cargo do Dr. Francisco de Salles Oliveira, cuja capacidade e devotamento tem contribuido sobremaneira para o exito dos trabalhos; e estudo da Administração Publica do Estado e a subsequente organização do plano de

normalização; a aprovação pel. Governo desse plano e a incunescencia de executal-o; os significos resultados obtidos nos sectores em que os planos de organização científica elaborados pelo I. D. O. R. T. foram applicados; os estudos feitos no Instituto d. Café; o plano de Propaganda do Estado; os trabalhos na II Divisão de resultados comprovados já no Centro dos Fervorarios; realizações agora para a seleção profissional da funcionarios; a reorganização administrativa de municipalidades; a criação de cursos especializadas; todos elementos positivos que concorrem para o aumento do prestígio de que goza actualmente o nosso Instituto, em franco surto de progresso.

**A "IDORTIZACAO" DOS SERVICOS PUBLICOS**

Realizando uma de suas principais finalidades conseguiu o I. D. O. R. T. despertar um geral interesse pelas questões de organização científica do trabalho, sendo oportuno referir o facto quasi anecdótico da criação de um neologismo: o verbo "idortizar", empregado, hoje com relativa frequência com o sentido de "reformular de accordo com os principios de organização científica do trabalho".

Os trabalhos de reorganização que poderán adviciar de visos os excelentes resultados conseguidos. Ainda ha poucos dias o sr. Lima Cavalcanti, governador de Pernambuco, fez elogiosas referencias aos trabalhos do I. D. O. R. T., ressaltando a conveniencia da racionalização dos serviços publicos.

Em S. Paulo, o I. D. O. R. T. encareceu-se de proceder á reforma administrativa do Estado, sendo applicado pelo governo o plano elaborado a que previa a uniformização das funções puramente administrativas, muito semelhantes em cada secretaria, abrangendo, os serviços relativos a contabilidade, material, control, pessoal, vehiculos e expediente.

Os trabalhos executados nesse sentido

(Conclue na 7.a pagina)

Fonte: Jornal Correio de São Paulo, 1936.

Mediante todo este contexto de propagação do ideário racional, a maneira com que o processo de racionalização deveria ser efetivamente executado, exigia uma adaptação psicofísica do trabalhador à nova estrutura industrial, ou seja, a racionalização impunha a criação de um novo homem que se adaptasse ao novo tipo de trabalho e processo de produção. Seguindo esta premissa, não bastariam apenas as transformações no mundo do trabalho, era necessário racionalizar o cotidiano das pessoas e corrigir problemas que poderiam afetar a

produtividade.

O processo de transformação da sociedade exigiria que o homem fosse reformado e/ou adaptado às novas condições socioeconômicas e culturais baseadas nos padrões de consumo e no desenvolvimento industrial, tendo a fábrica como modelo. Para realizar esses objetivos, a educação seria fundamental, pois esta estaria reservada a criação de um novo trabalhador através da instituição escolar. Sob estas proposições, a comunidade que circundava o IDORT apresenta para a sociedade uma série de artifícios com a ideia entusiasta sobre os benefícios que a organização racional do trabalho, sobre o qual, esta ofereceria de modo geral, o progresso do padrão de vida dos trabalhadores.

O conceito de racionalização foi discutido e definido pela Conferência Econômica Internacional realizada em Genebra em maio de 1927 e registrado na revista IDORT desde o seu primeiro número. Esta diz que “a racionalização começa - e deve começar - de baixo. Primeiro, os alicerces e, por fim, a cúpula. Depois de racionalizadas as partes é que o será o conjunto. Esse é o procedimento científico.” (IDORT, 1932, n. 1, p. 2). Para a execução desse processo de racionalização a revista do instituto se mostrou com um verdadeiro difusor para orientação integral das bases, com diversas campanhas e *insights* de uma vida cotidiana racionalizada.

A introdução do método da racionalização se inspira na difusão das ideias formuladas por Descartes, na universalização de que se costuma chamar de “espírito científico”, em que se vale dizer, na disseminação de mentalidade “idortiana”, pode ser expressada pela atitude mental de julgar que se há muitos meios de realizar uma tarefa, mas que dentre eles, um processo é sempre o melhor. Isto é, no acúmulo de observações e interpretações lógicas, a fim de apontar o bem do indivíduo e da coletividade, o melhor artifício a ser utilizado, é o uso da inteligência.

Administrar cientificamente ou racionalizar póde ser definido em linguagem simples no seguinte: - Usar a intelligencia. Quando alguém tiver de resolver algum caso qualquer, deve investigar as suas causas reaes, e os efeitos das possiveis soluções, usando sempre e constantemente a Razão e os conhecimentos e experiencias que se tem do assumpto. E' claro que a exactidão da resolução é proporcional á somma de conhecimentos e experiencias que se tem do assumpto em apreço, o que, por seus lado, dará proporcionalmente maior e menor somma de elementos á Razão para escolher e adoptar uma resolução. (IDORT, 1932, n. 10-11-12, p. 2).

Conforme este entendimento, se faz necessário uma atenção na adequação de quem aplica o método de racionalização. De acordo com as discussões ocorridas na conferência de

Genebra, a racionalização não deve ser vista como uma invenção ou método novo para que possa se adotar ou se rejeitar, pelo contrário, deve ser reconhecida, sob forma doutrinária, como um paradigma na apresentação de uma tendência “natural” para o progresso, simultâneo ao propósito deliberado de aumentar o rendimento das instâncias privadas, públicas e psicossociais.

Com esse aprofundamento conceitual, a racionalização é diluída em todos os prismas do trabalho e pode ser comprometida em duas faces, como instrumento de trabalho e a do método em si. Como instrumento de trabalho, a racionalização se mostra de forma limitada e com muitas lacunas no que toca a realidade da corporação, e como método racional do trabalho, a aplicação dos princípios da organização científica deve estar subordinada a uma “orientação moral” acompanhada de um estudo minucioso e singular das circunstâncias, um planejamento e a execução de interferências com afimco de talhar a personalidade das instituições e de seus sujeitos, como descrito no primeiro número da revista:

A racionalização é, ao mesmo tempo, um instrumento de trabalho e um methodo. Como instrumento, póde-se lamentar que ella seja susceptivel de ser utilizada na direção das empresas sem cuidado das exigencias da moral e da equidade ou em desenvolvimentos nos quaes o instincto creador ultrapassa os limites da razão. Como methodo, ella obriga os que a exercem a um estudo sincero e aprofundado dos factos; mostra-lhes a necessidade da collaboração que não póde desenvolver-se sem uma documentação exacta e sem lealdade na acção. Só póde, pois, em fim de contas, exercer uma influencia util sobre a mentalidade das empresas. (IDORT, 1932, n. 1, p. 6).

Em uma matéria publicada pelo Jornal Diário Nacional: a democracia em marcha (SP) em 1931, no dia 05 de Junho, dezoito dias que antecedem à criação do Instituto, quando indagado sobre “Como se pode realizar a Organização Racional do Trabalho?”, Roberto Mange afirma a existência de três movimentos primordiais que compõem a Organização do Trabalho Racional.

O primeiro movimento é a Orientação e Seleção profissional: que afirmam aptidões fundamentais para a profissão, selecionando somente a pessoa apta para a sua tarefa; o segundo se dá através da Educação e Formação profissional: uma vez recrutado, o profissional não pode ser abandonado, mas sim, constantemente orientado durante a sua produção. “E’ uma acção a ser exercida sobre colletividades e sobre cada individuo para augmentar-lhe a efficiencia, reduzir-lhe a fadiga, amplliar seu ganho, enfim, torna-lo elemento prospero, satisfeito e feliz”; O terceiro e último movimento é a Organização do trabalho propriamente dito, ou seja, a organização de múltiplos fatores que permitam realizar a



economia. (Jornal Diário Nacional: a democracia em marcha (SP), 1931).

Analises dos serviços e processos, produção em linhas, padronização, mecanização, seleção e instrução dos operarios, escrituração industrial, controles, calculos, etc.,etc. são todos meios para a racionalização. Ninguém pode fornecer uma solução-patente e quem se incumbe de uma organização e da racionalização deve realizar estudos minuciosos e examinar todos os meios mais apropriados ao caso concreto. (Revista de Organização Científica, 1944, n. 153, p. 4).

Para alcançar números positivos em sua organização, o IDORT estabelecia metas em que, para se obter um maior produção; uma melhor qualidade; maior remuneração; maior conveniência e menores custos, o instituto determinava resultados sobre os quais alcançariam através da lógica matematicamente, graças à racionalização e organização científica de seu trabalho desenvolvido. IDORT (1932)

Não dará resultados uma racionalização que pretenda ao mesmo tempo aumentar a produção, reduzir o numero dos operarios e aumentar o aproveitamento dos materiais. A obtenção de cada finalidade exige medidas especiais, cujos resultados devem ser observados tambem quanto às suas consequencias e influencias nos outros fatores. Por essa razão é indispensavel, antes de iniciar uma racionalização, examinar a situação, apurar as possibilidades, escolher os objetos na complexidade dos fatores, planejar a racionalização por suas fases subsequentes e realizar os planos. (Revista de Organização Científica, 1944, n. 153, p. 4).

O processo de aplicação do método pode ser dividido em quatro fases: 1ª) planejamento; 2ª) organização; 3ª) execução; 4ª) controle. Como exemplo de aplicação do método racional, a revista de número 168 de Dezembro de 1945 sistematiza a resolução de problemas de matemática com a seguinte ordem racional:

**1) PLANEJAMENTO:**

- 1) Lêr e compreender o enunciado de cada questão.
- 2) Julgar do grau de dificuldade delas.
- 3) Ordená-las, aproximadamente, por ordem de dificuldade.

**2) ORGANIZAÇÃO**

- 4) Preparar os instrumentos necessários (lapis, borracha, compasso etc.)
- 5) Para cada questão a ser resolvida, separar um espaço em branco para o desenvolvimento e outro para as operações.

**3) EXECUÇÃO**

- 6) Resolver questão por questão, da mais fácil à mais difícil, utilizando os espaços em brancos destinados ao desenvolvimento e às operações.

**4) CONTROLE**

- 7) Verificar a exatidão de cada resultado parcial, corrigindo-o se fôr o caso.

- 8) Rever as soluções dadas aos problemas, retificando as operações e os desenvolvimentos, se houver tempo. (Revista de Organização Científica, 1945, n.168, p. 6-7).

Para aplicação do método de racionalização, o IDORT se comportou na realização de trabalhos com a participação de suas divisões científicas, a primeira divisão no campo da organização administrativa do trabalho, em que os técnicos, engenheiros em sua maioria, elaboravam relatórios diagnósticos do andamento organizacional das empresas e a segunda divisão na administração pública, com o levantamento, plano geral e aplicação.

Além de todos os sistemas acima descritos, o IDORT racionalizou, através da psicotécnica, a seleção e formação de trabalhadores para criar trabalho com a máxima eficiência e o mínimo de esforço. Seria através dessa técnica, que apareceria o resultado tão esperado: aumento na qualidade e na quantidade do produto; assim, o que se esperava era a elevação da produção e a redução dos custos e dos preços de venda, resultando no melhoramento da economia global.

A racionalização conta com a psicotécnica para auxiliar na seleção pessoal, por ter uma base científica real, está hoje expressa em vários tratados sobre o assunto. Para avaliar sua importância, listamos a seguir os fatores estudados durante as conferências ministradas no Brasil pelo Psicólogo russo Léon Walther, no ano de 1929, uma análise sistematizada nos mais capítulos em seu livro: *Techno-Psycologia do Trabalho Industrial*, traduzido pelo professor Lourenço Filho:

- a) selecção do operario para determinado serviço;
  - b) educação do operario, afim de que possa fazer o seu serviço efficientemente;
  - c) adaptação ao homem dos processos de trabalho e do instrumental;
  - d) estudo da fadiga profissional pelos methodos para a sua verificação e meios para prevenil-a ou diminuil-a;
  - e) estudo da monotonia do trabalho industrial.
- A responsabilidade dos itens acima cada exclusivamente á direcção.  
(IDORT, 1932, n. 10-11-12, p. 30).

Os estágios alcançados durante suas ações formativas, resultaram na circulação novas ideias, alicerçando a gênese das práticas eficientes quanto ao trabalhador no processo de profissionalização. Na próxima seção trataremos sobre a psicotécnica e os movimentos ocorridos no Brasil com marco da chegada do psicólogo russo Léon Walther, professor renomado, formado e atuante nessa mesma época, no Instituto Jean-Jacques Rousseau de Genebra.

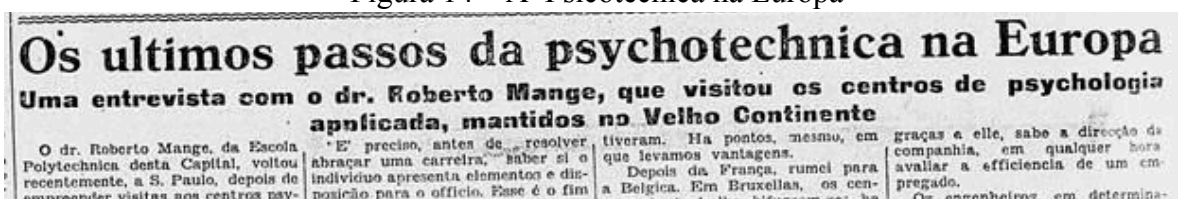
## 4.2 LÉON WALTHER E A PSICOLOGIA APLICADA AO TRABALHO NO BRASIL

Afim de obter o máximo de eficiência da mão de obra, além da análise do trabalho, recorreu-se ao auxílio da fisiologia e da psicologia - formando-se o que se denominou a tecnopsicologia ou psicotécnica - que tendo por base o indivíduo estabelecem as relações entre o trabalho, os órgãos que executam, suas funções e reações - com o objetivo de alcançar o máximo de produção com o mínimo de esforço. (Revista de Organização Científica, 1942, n. 121, p. 16).

A psicotécnica teve sua primeira organização na cidade Italiana de Modena em 1889, e corresponde à invenção de testes psicológicos aplicados a fim de entender a pessoa humana dentro do cientificismo da época. Esteve atuante, como sua principal função, no recrutamento pessoal em contextos militares durante a Primeira Guerra e posteriormente aplicados na seleção de operários e trabalhadores das indústrias. Os primeiros testes que chegaram ao Brasil foram importados dos Estados Unidos e adaptados à realidade brasileira.

Em Julho de 1929, o Jornal Diário Nacional: A Democracia em Marcha (SP) publica uma matéria “Os ultimos passos da psychotechnica na Europa”, relativa a uma entrevista concedida por Roberto Mange posterior a uma de suas viagens à Europa para observar e colher ações desenvolvidas pelos centros de Organização Racional do Trabalho no estrangeiro. Analisando o discurso de Mange, percebemos a sua ênfase ao destacar a formação profissional não somente para o recrutamento dos operários, mas também, no uso de tecnologias móveis para o aperfeiçoamento das atividades dos trabalhadores, sem o comprometimento da atividade laboral dos operários que não poderiam se deslocar para outros lugares, uma vez que, as máquinas não poderiam parar, nem tampouco os trabalhadores. (ver figura 14)

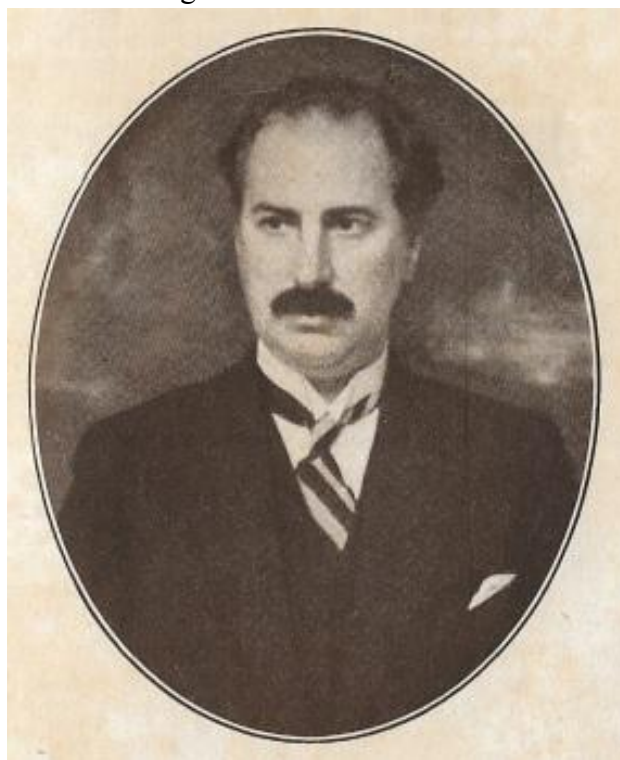
Figura 14 – A Psicotécnica na Europa



Fonte: Diário Nacional : A Democracia em Marcha (SP), 24 de julho de 1929, p. 10. Hemeroteca Digital Brasileira.

Na década de 1920, o psicólogo russo Léon Walther<sup>6</sup> (ver figura 15), uma das figuras pioneiras da psicotécnica, esteve no Brasil a convite da Sra. Isabel Jacobina Lacombe, então presidente da Associação Brasileira de Educação (A.B.E.) no Rio de Janeiro. Em 21 de fevereiro de 1929, juntamente com sua família, Léon Walther fez sua primeira viagem ao Brasil, chegando acompanhado de outros professores contratados pelo governo de Minas Gerais. (Azevedo, 2023)

Figura 15 – Léon Walther



Fonte: Livro *Techno-psychologia do trabalho industrial* (1929)<sup>7</sup>.

Durante a estadia do professor Walther no Brasil, houve vários registros na imprensa do país sobre o intelectual e as palestras que ele ministrou nos estados do Rio de Janeiro e de São Paulo. Ao examinarmos os vestígios de Léon Walther na imprensa brasileira através dos jornais e revistas disponíveis na Hemeroteca Digital Brasileira, é possível compreender que, mesmo tendo ficado pouco tempo no Brasil, o intelectual estabeleceu conexões com instituições importantes, como a Associação Brasileira de Educação (ABE). Em 23 de

---

<sup>6</sup> Léon Walther era um especialista em psicotécnica - tendo sido, mesmo, o primeiro graduado nessa especialidade pelo Instituto J. J. Rousseau, fundado por Claparède em 1912, como instituição autônoma, mas vinculada à Universidade de Gênève -, tornando-se, logo adiante, professor da instituição em que estudou, conforme registra Pierre Bovet, na obra intitulada, em sua versão espanhola, “La obra del Instituto J. J. Rousseau” (Penna, 2004, p. 144).

<sup>7</sup> A fotografia consta nas primeiras páginas do livro traduzido e publicado no Brasil em 1929.

fevereiro de 1929, o Jornal do Brasil (RJ) publicou um artigo que citava a recepção feita na instituição aos membros da embaixada pedagógica que se dirigiam para Belo Horizonte.

Realizou-se hontem na sede da A.B.E., á rua Chile n.23, 1º andar, a recepção da Embaixada Pedagogica destinada ao Estado de Minas. A's 16 horas a Sra. presidente, D. Isabel Jacobina Lacombe assumiu a presidencia e convidou para se sentarem á mesa os membros da embaixada, professor Th. Símon, Sra. Artus, Srta. Rogovine e o Sr. sub-director da Instrucção Publica, Dr. Frota Pessoa. A Sra. presidente saudou então os membros da embaixada, interpretando os sentimentos da A.B.E. a honra que sentia em receber tão ilustres hospedes. Teve, depois, a palavra o professor Léon Walther que díscorreu sobre "A obra do Bureau Internacional de Educação". Ao terminar a sua conferência o professor L. Walther doou á A.B.E. os direitos autorais de traduções de varias obras suas. A A.B.E. fez-se representar no embarque para Minas dos eminentes professores, por varios membros do seu conselho director (JORNAL DO BRASIL, 1929, p. 7).

O professor Theodore Simon e os demais professores suíços recepcionados neste evento, seguiram para Belo Horizonte logo após a solenidade de posse na A.B.E. Estes haviam sido convidados pelo governo do Estado de Minas Gerais para colaborar na fundação do Laboratório de Psicologia da Escola de Aperfeiçoamento de Professores e na reforma de ensino promovida por Francisco Campos. De acordo com Lourenço Filho (2001),

Esta instituição acabava de ser criada, visando à preparação das professoras dos cursos primários das escolas públicas do Estado nos métodos da Escola Nova que estavam sendo divulgados como necessários para a reforma do Ensino proposta por Francisco Campos, então Secretário dos Negócios do Interior, responsável pela educação (Lourenço Filho, 2001, p. 241).

Penna (2004) reitera a compreensão de que a presença e discussão levantada por Léon Walther no evento de posse da presidente da A.B.E. no Rio de Janeiro, fortaleceu em grande parte o movimento inicial de fundação do Laboratório de Psicologia em Minas Gerais.

Uma rápida referência ao movimento que se registra em Minas Gerais aponta para a presença de Léon Walther que, em 1929, colaborou no trabalho realizado por Th. Simon na fase inicial do Laboratório de Psicologia da Escola de Aperfeiçoamento Pedagógico, cuja direção, logo adiante, foi entregue a Helena Antipoff (Penna, 2004, p. 144)..

O aceite do intelectual ao convite da Associação Comercial de São Paulo, reverteu numa série de conferências públicas sobre a "TECHNOPSICOLOGIA DO TRABALHO", conforme registrado no Diário Nacional: A Democracia em Marcha, de agosto de 1929. Este forte impulso reverberado no meio dos entusiastas da racionalização, relativo à presença do

professor Walther em reuniões da alta classe comercial e industrial, fortaleceram a implantação do IDORT.

Isto é, no estado de São Paulo a concepção de uma entidade referencial voltada à pesquisa e capacitação no que tange a eficiência e otimização do trabalho já estava sendo discutida entre empresários e intelectuais, e a visita de Léon Walther agregou um novo impulso a essas ideias, que desembocaram posteriormente na fundação do Instituto de Organização Racional do Trabalho em 1931. E neste sentido, o IDORT foi criado com apoio da Associação Comercial de São Paulo, do Centro das Indústrias e do Governo do Estado de São Paulo, propagando dentro de tais entidades os métodos de eficiência do trabalho e o estabelecimento de um padrão às atividades humanas na sua ocupação profissional.

O jornal “Diário Nacional: a democracia em marcha (SP)” noticiava, em 05 de junho de 1931, a iminente fundação do Instituto (ver figura 16).

Figura 16 – Fundação do Instituto de Organização Racional do Trabalho

**Vae fundar-se em S. Paulo o Instituto de Organização Racional do Trabalho**

**O dr. Roberto Mange expõe-nos as vantagens que advirão á lavoura e á industria da adopção da sciencia do professor Leon Walther**

Está em vias de realização, nesta capital, uma nova sociedade de grande alcance pratico, que se propõe resolver entre nós um problema largamente debatido e já solucionado na Europa — a racionalização do trabalho. Trata-se de uma instituição á qual está destinado um successo magnifico e que mereceu o apoio de pessoas eminentes da nossa industria, commercio e finanças. A idéa não é nova. A necessidade de se fundar um instituto para a organização racional do trabalho apontou-a o professor Leon Walther, da Universidade de Genebra, quando em 1929, á convite da Associação Commercial de S. Paulo, realizou uma série de conferencias publicas sobre a Technopsychologia do Trabalho, cujo objecto era o trabalho produzido a máis. Mas, o fim essencial e basico a que tende todo o qualquer empreendimento de organização racional é a "economia". Economia de dinheiro, de material, de tempo, de movimentos e até de palavras. O resultado resume-se isto: maior bem estar social.

**COMO SE PODE REALIZAR A ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO?**

— São tres os elementos primordiales de que se compõe a organização racional do trabalho — proseguiu o sr. Roberto Mange:

1.º — Orientação e selecção profissional; 2.º — Treinção e formação profissional; 3.º — Organização do trabalho propriamente dito.

Na execução do trabalho propriamente dito, multiplos são os factores que permitem realizar economia, como: disposição dos elementos do trabalho; escolha e distribuição do material de tal modo que seja facilmente acessivel, economizando tempo e energia; simplificação e unidade de productos e de transacções; organização sob bases psicologicas das vendas, serviço de escriptorio, trabalhos intellectuaes e outros.

Todos esses trabalhos de organização racional baseiam-se na psychologia moderna e não podem dispensar o auxilio de estudos sociais e financeiros, estatisticas minuciosas, questões de hygiene e de pedagogia, tudo dentro dos methodos technicos apropriados.

Fonte: Jornal Diário Nacional: a democracia em marcha (SP), 05 de junho de 1931, p. 05. Hemeroteca Digital Brasileira.

Na matéria supracitada, o engenheiro e intelectual Roberto Mange afirma que Léon Walther foi um pioneiro ao apontar a necessidade de um instituto especialista na organização racional durante palestras realizadas dois anos antes. Ou seja, Mangue destaca a contribuição significativa de Walther na concepção da ideia de fundar o IDORT com todo o aporte inicialmente já rabiscado. Para estabelecer os fundamentos da instituição a ser formalizada,

uma comissão foi formada, contando com a participação de Mange, Lourenço Filho e Damasco Penna, além de outros membros, conforme noticiado.

Este intelectual chega a São Paulo na direção de ministrar um resumo do curso realizado na Universidade de Minas Gerais, sendo esta atividade organizada em um grupo de cinco conferências, a serem realizadas duas vezes por semana, no horário das 20h30, no salão nobre da Associação com entradas francas. No quadro 2 descrito abaixo verificamos as tomadas relativas às conferências ministradas.

Quadro 2 – Conferências públicas ministradas por Léon Walther sobre a “TECHNOPSYCHOLOGIA DO TRABALHO”

<b>CONFERÊNCIAS SOBRE A PSICOTÉCNICA INDUSTRIAL E A ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL (1929)</b>	<b>TEMÁTICAS</b>
1ª Conferência	Introdução, Definição e Methodologia da technopsychologia
2ª Conferência	A Seleccção do Operário
3ª Conferência	O Estudo dos movimentos profissionaes
4ª Conferência	A adaptação dos instrumentos de trabalho operário
5ª Conferência	A fadiga profissional

Fonte: Diário Nacional: A Democracia em Marcha (1929, p. 14).

Assim, a proposta pedagógica diluída nas conferências ampliadas à profissionalização estavam fundamentadas em avaliações psicotécnicas, provas de seleção para admissão e direcionamento social por cunho científico, comprovando a autenticidade da eficiência em relação ao método tradicional de uma atividade produtiva recheada de infortúnios. Ainda conforme a revista:

Quanto ao uso da psychologia na industria, o professor Léon Walther, do Instituto Rousseau, annexo á Universidade de Genebra, fez varias conferencias no Palacio das Industrias em São Paulo, descrevendo detalhadamente os varios systemas de téstes que costuma empregar para taes exames, e as pessoas que tiveram a oportunidade de ouvil-o, formaram uma ideia bem nitida do alto alcance e valor dos mesmos. Uma vez feita esta classificação, cumpre instruir operarios em cada item de trabalho que tenham de fazer, fornecendo-lhes ferramentas e material adequados para a completa efficiencia dos serviços. (IDORT, 1932, n. 10-11-12, p. 30).

Em reportagem no Diário Nacional de São Paulo, o redator destaca a imponência do Professor Léon Walther que, sob vários argumentos, traz consigo, naquele contexto, a excêntrica e atraente realização de formações aos industriais para elevar o rendimento do trabalho nas fábricas, como observamos a seguir:

O professor Leon Walther, que é hoje uma notabilidade mundial, cujo saber e experiência têm sido aproveitados na reorganização das indústrias de vários países importantes, não é apenas um cientista de gabinete e de teorias, mas um técnico que já provou em numerosas realizações práticas, como se podem renovar os métodos de trabalho, repondo em condições de estabilidade estabelecimentos que periclitavam. Para citar apenas um exemplo, encarregado de reorganizar os métodos de trabalho de uma grande casa gráfica da Suíça, o professor Walther conseguiu elevar rapidamente o rendimento do trabalho, em porcentagem que atingiram no mínimo ao dobro e no máximo ao sextuplo do que era antes (DIÁRIO NACIONAL: A DEMOCRACIA EM MARCHA, 1929, p. 14).

Conforme anunciado no dia 10 de Agosto de 1929 pelo Jornal Correio Paulistano (SP), a sessão de abertura da série de cinco conferências contou com a presença de pessoas do alto comércio e indústria, representantes da imprensa, o então prefeito da capital paulista, o Sr. Pires do Rio, bem como, o Sr. Antonio Carlos de Assumpção, presidente da Associação, o qual abriu a sessão e apresentou ao público o conferencista da noite, o professor Walther.

No período em que ocorreram as conferências, vários jornais de São Paulo publicaram enunciados divulgando a presença e arguição nas cinco sessões. Podemos acompanhar a ampla emissão das notícias de pelo menos três jornais: O Diário Nacional: A Democracia em Marcha, Correio Paulistano e A Gazeta (SP), como observado no Quadro 3:

Quadro 3 – Veiculação de enunciados nos jornais de São Paulo sobre as conferências ministradas pelo Léon Walther

Jornal	Título/ notícia	Ocorrência/ página	Data	Link
Diário Nacional : A Democracia em Marcha (SP)	PROFESSOR LEON WALTHER - AS SUAS CONFERENCIAS, PROMOVIDAS PELA	1/13	08/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;Pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7154">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;Pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7154</a>



	ASSOCIAÇÃO COMMERCIAL			
Correio Paulistano (SP)	PROFESSOR LEON WALTHER - AS CONFERENCIAS PROMOVIDAS PELA ASSOCIAÇÃO COMMERCIAL DE SÃO PAULO	6/20	08/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=36856">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=36856</a>
Correio Paulistano (SP)	NA ASSOCIAÇÃO COMMERCIAL DE SÃO PAULO - CONFERENCIA REALIZADA HONTEM PELO SR. DR. LEON WALTHER	9/16	10/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=36897">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=36897</a>
Diário Nacional : A Democracia em Marcha (SP)	PSYCHOTECHNIC A INDUSTRIAL - A CONFERENCIA DO PROF. LEON WALTER, HONTEM NA ASSOCIAÇÃO COMMERCIAL	12/12	10/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7178">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7178</a>
A Gazeta (SP)	ASSOCIAÇÃO COMMERCIAL DE SÃO PAULO - CONFERENCIAS DO PROFESSOR LEON WALTHER	6/8	15/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=763900&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=29809">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=763900&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=29809</a>
Diário Nacional : A Democracia em Marcha (SP)	SELECÇÃO PROFISSIONAL EM FACE DA PSYCHOTECHNIC A - A SEGUNDA CONFERENCIA DO PROF. LEON WALTHER	13/14	15/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7231">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7231</a>
Correio Paulistano (SP)	PROFESSOR LEON WALTHER	9/16	17/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=37011">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=090972_07&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=37011</a>

Diário Nacional : A Democracia em Marcha (SP)	O PROF. LEON WALTHER FALARA, HOJE, PELA TERCEIRA VEZ	11/14	17/08/1926	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7255">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=213829&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=7255</a>
A Gazeta (SP)	CONFERENCIAS	2/10	22/08/1929	<a href="http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=763900&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=29879">http://memoria.bn.br/docreader/DocReader.aspx?bib=763900&amp;pesq=%22leon%20walther%22&amp;pagfis=29879</a>

Fonte: Hemeroteca Digital (2023).

Conforme a análise nos dados reunidos no quadro 3, constatamos que as conferências foram divulgadas de maneira abrangente pela imprensa da época. Em alguns momentos, observamos menções às sessões a serem realizadas no turno da noite, em outros casos, convites tanto para os membros associados quanto para o público em geral, bem como, reportagens descritivas que abordavam as breves discussões ocorridas durante as sessões, registrando a grande anuência dos entusiastas das ideias racionalistas.

Igualmente, sobre a série de conferências ministradas pelo Professor Walther, o Jornal do Brasil, no Rio de Janeiro, publica no dia 31 de Agosto do mesmo ano, uma notícia por título de “Organização Industrial”, deixando em nota, a orientação de Léon Walther ao grupo de industriais sobre a Psicotécnica, bem como, uma deliberação ajustada pelo Presidente da Associação Comercial, Léon Walther e o governador do Estado de São Paulo, no estabelecimento de um Instituto que atuaria reforçando a manutenção e circulação das conceituações psicotécnicas aplicadas durante as conferências.

Convém, por isso, evitar que os ensinamentos do Sr. Walther se limitem às conferências que realiza neste momento. Assim parece que o entendeu a Associação Commercial de S. Paulo pela voz de seu ilustre Presidente, o Sr. Antonio Carlos de Assumpção, promovendo a fundação de um instituto que, sob a direcção do especialista suíço, constituia um campo de experiencia permanente, em proveito dos industriaes paulistas. Contando com a solidariedade de seus companheiros de classe e com apoio deliberado do Governo do Estado. O Sr. Assumpção obteve do Sr. Walther a acceitação dos offerecimentos, que lhe provam o interesse com que a industria paulista acompanha as suas lições e comprehende a efficacia da applicação. (JORNAL DO BRASIL. 1929, p. 5).

O texto publicado no Jornal do Brasil (1929) menciona as palestras ministradas pelo intelectual em São Paulo, destacando as contribuições de Léon Walther como avanços em relação ao Taylorismo para a organização científica do trabalho. Nesta questão, a

tecnopsicologia é descrita como a psicologia aplicada ao trabalho industrial e em todas as suas nuances. Inclusive, a matéria também mostra pistas sobre a preparação para que Léon Walther liderasse um Instituto que seria estabelecido naquele Estado.

A tradução e circulação do livro “TECHNO-PSYCHOLOGIA DO TRABALHO INDUSTRIAL” de Léon Walther foi mais um presságio para a apropriação de ideias sobre a Psicotécnica e, possivelmente, sistematização e criação do IDORT. Esta obra esteve enunciada em uma cobertura do Jornal Correio Paulistano no dia 23 de Novembro de 1929. No texto jornalístico, o redator se dirige aos industriais, engenheiros, contramestres e chefes de serviço, os informando quanto à tradução do livro de Léon Walther, sob linguagem clara, objetiva, apresentando sugestões de como melhor organizar a gerência do trabalho, a partir da psicotécnica, de modo mais eficiente, com rendimento econômico e acrescido do bem estar do operário.

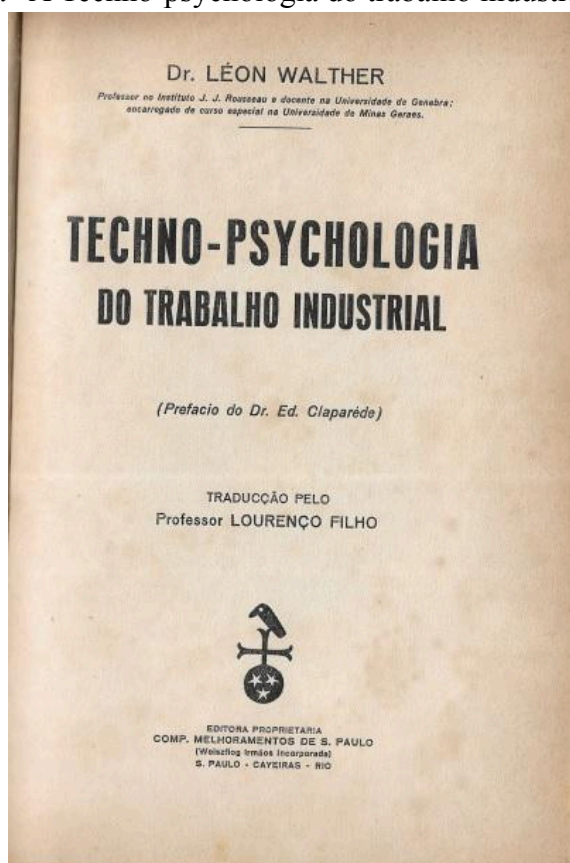
Figura 17 – Tradução do livro “TECHNO-PSYCHOLOGIA DO TRABALHO INDUSTRIAL - LÉON WALTHER” pelo Prof. Lourenço Filho



Fonte: Correio Paulista, 23 nov 1929

O livro "*La technopsychologie du travail industriel*" (1926) de Léon Walther, recebeu em 1929 sua primeira tradução brasileira. A obra, intitulada "Techno-psychologia do trabalho industrial", foi lançada pela editora Companhia Melhoramentos de São Paulo, com tradução feita pelo escolanovista Lourenço Filho (Figura 17). O livro inclui dois prefácios, um do tradutor Lourenço Filho e outro escrito por Édouard Claparède para a versão francesa. Nesta tradução, conforme o prefácio de Lourenço Filho, Léon Walther teria acrescentado novas informações e experiências em relação ao texto original de 1926. Desde a capa, o professor Walther é apresentado como docente do Instituto Jean Jacques Rousseau, da Universidade de Genebra, assim como, recentemente responsável por um curso especial na Universidade de Minas Gerais.

Figura 18 – Obra “A Techno-psychologia do trabalho industrial” de Léon Walther



Fonte: Livro Techno-psychologia do trabalho industrial (1929)

O Professor Walther passou aproximadamente sete meses no Brasil, com a maior parte desse tempo dedicado aos seus estudos em Minas Gerais. Sua volta para a Europa foi informada pelo periódico "Diário da Manhã" (ES), em 22 de setembro do mesmo ano, mencionando sua passagem por Vitória, vindo de Minas Gerais e seguindo rumo a Genebra.

Enquanto ainda estava no país, atuou na Escola de Aperfeiçoamento de Belo Horizonte, onde colaborou com a organização do Laboratório de Psicologia junto com Theodore Simon (Azevedo, 2023).

No ano de 1948, Léon Walther regressa ao Brasil, sendo convidado para lecionar e orientar os técnicos e professores do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) no Rio de Janeiro. O Jornal (RJ) no dia 22 de Julho de 1948, registra em uma matéria elucidativa sobre o retorno do intelectual Léon Walther para implantação da psicotécnica no Instituto Comercial do SENAI, toda a sua renomada trajetória formativa, e sua passagem nos grandes centros industriais do mundo.

Destacamos o trecho em que o redator realça a grande importância da chegada do Professor Léon Walther ao Rio de Janeiro assinando a criação do Instituto Técnico Comercial do SENAC:

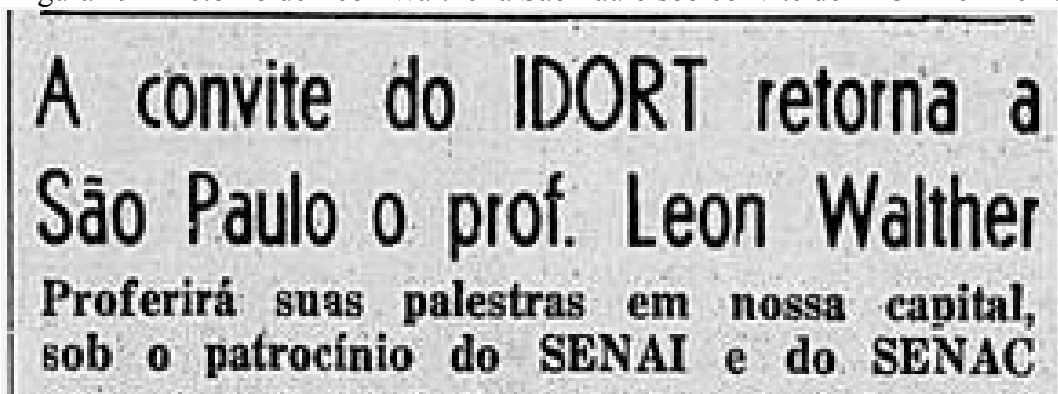
Especialmente convidado pelo SENAC para implantar os serviços de seleção e orientação profissional e pronunciar uma serie de conferências, como parte das iniciativas do Instituto Técnico Comercial, encontra-se nesta capital, vindo da Europa, o eminente catedrático da Universidade Genebra, professor Léon Walther.

No momento em que o Departamento Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial vai iniciar os trabalhos de seu INSTITUTO TÉCNICO COMERCIAL, é necessário salientar-se o significado, para o Ensino Comercial, de obra de tamanho vulto. [...]

No momento em que o Departamento Nacional de Aprendizagem Comercial vai iniciar os trabalhos de seu INSTITUTO TÉCNICO COMERCIAL, é justo prestar-se homenagem, como o faz a Divisão de Ensino do SENAC, ao eminente professor Léon Walther, que vem especialmente de Suíça para implantar os serviços de seleção e orientação profissional, além da organização de uma serie de conferencias tanto para os seus proprios técnicos como para os professores, em geral. (O JORNAL, 1948, p. 6).

Neste mesmo período de seu retorno ao Brasil, Léon Walther recebe um convite por parte do IDORT para visitar São Paulo depois de quase 20 anos de estadia na capital. No Jornal de Notícias (SP), foi apontado o convite feito pelo IDORT e reiterado o prestígio e influência de Léon Walther na fundamentação do Instituto ainda em 1929.

Figura 19 – Retorno de Léon Walther a São Paulo sob convite do IDORT em 1948



Fonte: Jornal de Notícias de São Paulo, 1948.

Na reportagem apresentada na figura 19, o jornal aponta a notoriedade do professor Léon Walther para a confiabilidade e aceitação dos estudos da psicotécnica e organização científica do trabalho no Brasil. Além disso, afirma que estas ideias já estavam sendo debatidas e indicadas pelo Engenheiro-Educador Roberto Mange desde 1924, em que Mange, se esforçava para mostrar à sociedade os erros da rotina do trabalho e argumentava sobre as vantagens do método científico do trabalho.

Vale ressaltar que este conjunto de esforços não foi interrompido mesmo quando o professor Walther regressou do Brasil para a Europa, pelo contrário, o grupo de adeptos e estudiosos ao método de organização racional do trabalho se fortaleceu e formulou o IDORT, uma instituição que assume a função de difundir por todo o país cada vez mais o programa deixado por ele, tornando o IDORT uma instituição reconhecida internacionalmente e atuante nas esferas públicas e privadas no que tange a formação e educação de indivíduos para o trabalho, subsidiados pela racionalização do trabalho.

Mediante esta sequência de acontecimentos na esfera social brasileira, nos inquieta a percepção da forte ação da psicotécnica na conjuntura de transformação do trabalho humano. Isso denota uma fronteira entre o homem, o trabalho e a sociedade, uma vez que esta área de conhecimento corrobora para a prospecção dos movimentos conceituais e determinantes na sociedade, no trabalho e na subjetividade humana daquele período. Isto é, “no quadro mental iluminado por luzes monocromáticas a demanda PSI estabelecia como objetivo teórico a predição e controle dos fatos do comportamento para levar a velocidade simultaneidade de ação” (MONARCHA, 2009, p. 247). Para tal compreensão, podemos compreender conforme Dominschek (2016) que:

O desenvolvimento do homem e de sua história não depende de um único fator. Seu desenvolvimento ocorre a partir das necessidades materiais; estas,

bem como a forma de satisfazê-las, a forma de se relacionar para tal, as próprias ideias, o próprio homem e a natureza que o circunda, são interdependentes, formando uma rede de interferências recíprocas. Daí decorre ser este um processo de transformação infinito, em que o próprio homem se produz. Nesse processo de desenvolvimento humano multideterminado, que envolve interrelações e interferências recíprocas entre ideias e condições materiais, a base econômica será o determinante fundamental. (Dominschek, 2016, p. 230).

Na próxima seção trataremos sobre os movimentos pelos quais o Instituto investiu esforços para a formação racional dos trabalhadores, baseados no tripé de Orientação Profissional, Seleção Profissional e Formação Profissional. A entidade formulou as mentalidades do corpo social através da elaboração de muitas ações, tais como jornadas, campanhas e estudos, colaborações e propaganda como artifícios para disseminação e criação da mentalidade racional e a cultura da eficiência na sociedade brasileira.

## **5 IDORT EM CAMPANHA PELA FORMAÇÃO RACIONAL DO TRABALHADOR**

Com um povo inteiro de iletrados ou com um operariado que não se aperfeiçoa nem se pode aperfeiçoar nos diferentes misteres, que futuro póde ter uma indústria? Será atamancada por uma mão de obra cega e sem nenhuma capacidade de melhoramento ou aperfeiçoamento (Revista de Organização Científica, 1941, n. 109-110, p. 2).

O Instituto de Organização Racional do Trabalho, a datar do ano de 1941, concentrou suas atividades na divulgação de seus cursos e na propagação dos métodos de racionalização, através de campanhas e jornadas contra o desperdício, tomando para si o papel de formador de técnicos e profissionais em organização científica do trabalho. Antonacci (1987) considera que, principalmente, neste ano, o IDORT tornou a educação como sua principal atividade, por entender que esta era a principal ferramenta para a difusão da ideia de racionalização. Mas, isso também é legitimado pelo interesse do Estado em investir em instituições educativas para a formação e reciclagem dos técnicos brasileiros.

Note-se a atribuição ao Estado, mas com a necessidade de que este investisse em instituições que formassem e renovassem os quadros técnicos para a resolução dos problemas nacionais. Com a decisão da entidade de se dedicar à meta de formar técnicos, é de se aventar a possibilidade e o interesse do IDORT em ser um dos gestores da formação dos quadros (Conceição, 2005, p. 41-42).

Nesta perspectiva, ainda no ano de 1941, o presidente da República assinou o decreto-lei, autorizando o Ministério da Educação e Saúde Pública a contratar diretamente 42 professores estrangeiros, independentes do seu curso normal<sup>8</sup>. Para esse fim, o governo federal enviou, em missão à Europa, o professor Roberto Mange, catedrático da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo e chefe da 2ª divisão do IDORT, a fim de escolher e convidar professores de competência reconhecida no âmbito da profissionalização para lecionarem no Liceu Industrial do Distrito Federal, a antiga Escola Normal de Artes e Ofícios Wenceslau Brás, uma instituição que recebeu o título de estabelecimento oficial do ensino profissional no país. Este convite fortaleceu ainda mais os laços entre o governo Federal e o IDORT.

No final do mês de maio de 1941, o professor Roberto Mange regressa ao Brasil e faz a comunicação oficial ao Ministro Gustavo Capanema com o resultado da viagem, que recompensa o Estado brasileiro com a reunião de um grupo de professores de grande notabilidade ao que se refere a imagem do magistério técnico-profissional da Suíça, país este em que o paradigma do ensino racional era considerado o mais adiantado e exemplar em todo mundo. Segundo o periódico do IDORT, de números 113-114-115, dentre os docentes selecionados, os quais aceitaram o convite para vir atuar no Brasil, há inúmeros que ocupam o cargo de diretor e são docentes catedráticos em instituições de ensino profissional na Suíça e os demais desfrutam de uma excelente posição e situação financeira.

Com o contrato dos 42 professores gastará o Ministério da Educação e da Saúde cerca de 1.200 contos de réis mensaes. Todos esses professores integraram o corpo docente do Liceu Industrial do Rio, o qual, como os de Manaus, São Luiz, Pelotas, Goiânia e Vitória, começará a funcionar a partir de 1942 (Revista de Organização Científica, 1941, n. 113-114-115, p. 153).

Ainda conforme o relatório da revista, após uma análise aprofundada sobre o tema, o Departamento Administrativo do Serviço Público encaminhou ao presidente da república um projeto de decreto-lei para a abertura de um crédito suplementar anual de 1.094:500\$000 réis. Este crédito seria destinado ao pagamento dos salários dos contratados durante o atual exercício, de acordo com a determinação realizada pelo Ministério da Educação. Na mesma oportunidade, foram também encaminhadas ao presidente da república as minutas dos contratos elaborados para o corpo docente de acordo com o decreto-lei n.º 3.297, de 27 de

---

<sup>8</sup> **Curso Normal** foi por vários países a formação em geral de segundo grau de professores habilitados a lecionar no ensino elementar. O local destinado a esta formação foi intitulado de **Escola Normal** ou **Instituto de Educação**. O nome "Escola Normal" teve seu primeiro uso na França, em que se adotou um sistema de ensino pedagógico nos moldes alemães; a primeira instituição a receber esta denominação se deu no ano de 1794.



maio de 1941 (Revista de Organização Científica, 1941).

Mediante o contexto de relações internas dos sujeitos envolvidos com o IDORT, com os desejos do Estado brasileiro em construir e desenvolver as bases da industrialização na sociedade, encontramos um cenário no qual o instituto assenhoreou um impacto abrangente em toda sociedade brasileira, apresentando-se em cenários para além do campo educacional, com o objetivo de modernizar o país sob a égide da racionalização. No entanto, para a execução dos projetos e trabalhos educacionais, foi realçada a importância da formação profissional, dado o seu foco na discussão das questões relacionadas à organização racional do trabalho, especialmente na indústria. Nesse sentido, o objetivo desta seção é perceber e mapear os esforços do IDORT em campanha pela formação racional do trabalhador.

### 5.1 UM TRIPÉ PARA A FORMAÇÃO DO TRABALHADOR: ORIENTAÇÃO, SELEÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

O IDORT compreendia a profissionalização de maneira mais holística, não se limitando apenas à formação do profissional, mas se estendendo a todas as faces da atividade laboral. A maneira com a qual a entidade pensava na organização da educação profissional estava baseada no tripé: Orientação Profissional (OP), Seleção Profissional (SP) e Formação Profissional (FP).

Durante o acontecimento da Segunda Semana Paulista de Medicina Legal, promovida pelas Sociedade de Medicina e Cirurgia de São Paulo e Sociedade de Medicina Legal e Criminologia de São Paulo, em um trabalho apresentado por Roberto Mange, ele expõe sobre os fatores que contribuem para ocorrência de situações adversas no trabalho, destacando, principalmente, a falta de adaptação do homem aos requisitos da atividade profissional. Mange garante que a adaptação combinada por uma integração equilibrada entre a estrutura psicofísica do trabalhador na natureza do trabalho e no seu ambiente evitaria muitos casos de prejuízos, tanto para o trabalhador, quanto para as organizações do trabalho.

Homem e trabalho, dentro das contingências impostas reciprocamente por uma das partes à outra, devem formar êsse todo sintonizado que beneficia a ambos e de que decorre elevado grau de segurança. E' êsse aspecto de simbiose, material e espiritual, que vivifica o trabalho e que nos leva à admiração diante da obra realizada (IDORT, 1940, n. 108, p. 265).

Essa discussão foi publicada na revista de número 108, no ano de 1940, das páginas 265 a 268, sob o título “A Redução dos Infortúnios no Trabalho pela Orientação, Seleção e

Formação Profissional”. Nesta circunstância, Mange afirma a importância, cada vez maior, da adaptação na segurança da atividade profissional, bem como na constante atenção em cuidar, de forma cada vez mais minuciosa, para adequar o humano ao seu ambiente laboral e, assim, diminuir o ocorrido de incidentes. Segundo ele, essa adaptação, porém, não poderia ocorrer, exclusivamente, através da aplicação da Orientação Profissional (OP) e da Seleção Profissional (SP), mas também, como complemento à atribuição da Formação Profissional (FP) realizada com bases racionais.

E' êrro frequente pensar-se que a SP por si só é suficiente para garantir ao indivíduo uma boa adaptação pessoal às condições do trabalho. Tais processos seletivos apenas estabelecem um diagnóstico, verificando a eficiência de determinada estrutura anátomo-fisiológica e a presença de certas qualidades e aptidões que, existindo em certo nível, constituem uma elevada probabilidade de êxito no exercício profissional. Mas, o problema não pára aí, nessas premissas de sua resolução, pois, tais possibilidades latentes necessitam de valorização através de um treino sistemático, racional, dentro de um plano evolutivo que leve o conjunto da personalidade à execução precisa, rápida e segura das manipulações, tanto materiais como intelectuais, requeridas pela profissão (IDORT, 1940, n. 108, p. 266).

Com este discurso, sobre o pilar da Formação Profissional, Roberto Mange reforçou, sobre as hostes da ciência racionalizadora, a importância de treinos sistemáticos e racionais dentro de um plano formativo do operariado a fim de proporcionar a eficiência do homem certo no lugar certo, em um lugar que ele pudesse render mais e melhor, sem que haja prejuízos. Mais tarde, esta atitude foi chamada de Séries Metódicas Ocupacionais (SMO), uma estratégia pedagógica adequada à realização da proposta educacional do SENAI dirigida pelo próprio Mange.

O valor da O e da SP é extraordinariamente realçado pelo subsequente adexramento sistemático às manipulações exigidas pelo trabalho. E' essa Formação Profissional que vem tirar proveito das qualidades e aptidões existentes no indivíduo, levando-as, com o mínimo gasto energético, à produção econômica (IDORT, 1940, n. 108, p. 268).

A maneira com a qual a Orientação, a Seleção e a Formação Profissional poderiam atuar no combate dos problemas que possam ocorrer no ambiente do trabalho, seria através da análise individual dos acidentes, de uma pesquisa minuciosa das causas, a fim de encontrar respostas e regular as deficiências encontradas.

Se o homem falha na sua atividade profissional é porque há falta de adaptação que, no grau mínimo, pode consistir numa leve deficiência, mesmo inconsciente, mas que, no caso extremo, atinge o caráter de marcada aversão ou de incapacidade funcional global. Assim, dentro dessa vasta escala de desadaptação surge, como consequência imediata, a possibilidade dos infortúnios, cujo grau de importância e de frequência será tanto maior quanto mais acentuada for a desadaptação (IDORT, 1940, n. 108, p. 266-267).

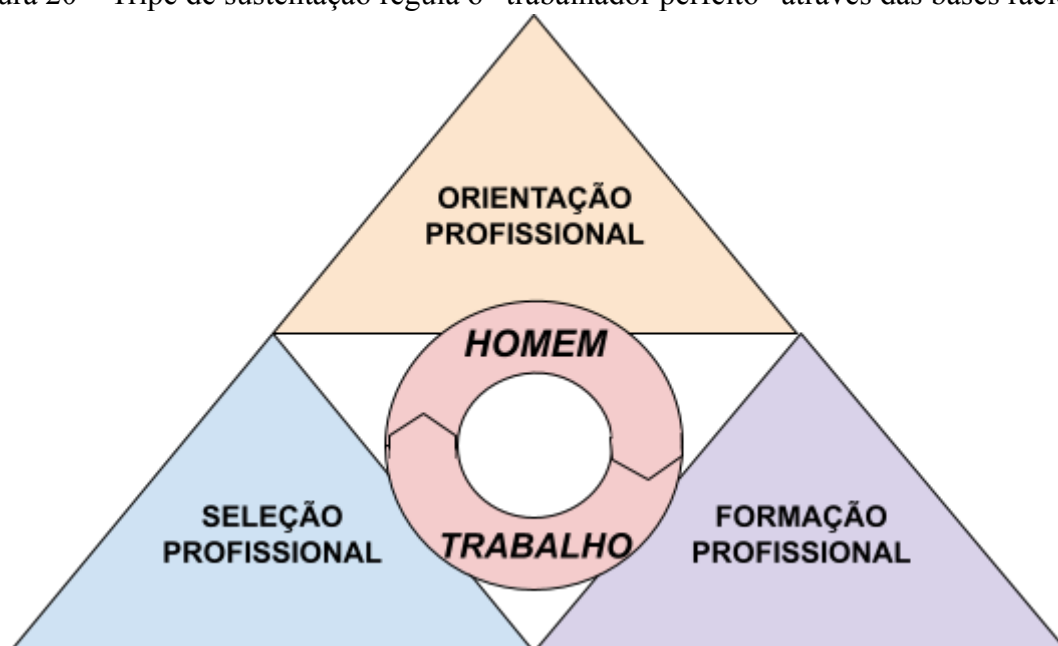
De acordo com Roberto Mange, trabalhadores que não passam por testes de habilidades apresentam uma taxa de acidentes 45% maior do que aqueles selecionados por processos psicotécnicos, o que faz evidenciar a eficácia do processo de seleção. E por isso, existe a compreensão de que, por mais competentes que sejam as habilidades do candidato, se ele não for devidamente orientado na execução das tarefas, há o risco de desperdiçar qualidades e aptidões, resultando em situações perigosas decorrentes de uma execução defeituosa.

Para corrigir a imperícia do operário a seus instrumentos de trabalho, foi pensado a atuação das bases do tripé OP-SP-FP. E nesse sentido, a orientação profissional tende focalizar os casos de eventuais contra-indicações, destinando corretamente o indivíduo a função pretendida, a seleção profissional age, essencialmente, no sentido da escolha dos mais bem dotados e a formação profissional apresenta-se como “fator de segurança adicional para a perfeita adaptação do homem ao trabalho e, conseqüentemente, para a redução dos infortúnios” (IDORT, 1940, n. 108, p. 268).

São causas definidas que, em cada caso peculiar, podem ser perfeitamente averiguadas pela pesquisa metódica orientada em moldes psicológicos. E' sôbre essas causas que a O, a S a FP exercem diretamente sua ação benéfica, já pela escolha daquele trabalhador que possui estrutura psicofísica adequada ao trabalho que se tem em vista, já pelo seu adexramento sistemático e racional às atividades manuais e às funções mentais que esse trabalho requer (IDORT, 1940, n. 108, p. 267).

Com este sustentáculo, o IDORT, na pessoa de Roberto Mange, acredita que cada indivíduo pode elevar suas capacidades o mais longe possível, a partir de situações corriqueiras do trabalho executadas por testes e avaliações sistemáticas propensas a obter os melhores desempenhos do fator humano, estimulando, de certa forma, a concorrência entre os operários. Na figura 20, organizamos o esboço de como a dinâmica do tripé OP-SP-FP permitiria assegurar a sustentação e criação do novo trabalhador, plenamente moldado à natureza do seu trabalho.

Figura 20 – Tripé de sustentação regula o “trabalhador perfeito” através das bases racionais



Fonte: Esquema de elaboração própria a partir da análise das fontes em 2023.

Durante as atividades promovidas e organizadas pelo IDORT, é apresentado, de modo conceitual, a ideia de que a atividade síncrona das faces do tripé OP-SP-FP corrige o número de acidentes atribuíveis aos condutores no uso de seus instrumentos de trabalho; paulatinamente, ainda diminui os prejuízos até chegar em um contexto geral de mínimo desperdício e máxima produtividade. Para melhor compreendermos, vejamos no quadro 4 como cada face, sob o ideário idorteano, atuaria nas bases da sociedade como processo evolutivo, a fim de forjar o novo trabalhador, moldado e familiarizado a sua atividade laboral, numa interação vantajosa, em grande escala, para os grandes empresários.

Quadro 4 – Atuação do Tripé para formação plena do Novo Trabalhador

<b>ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL</b>
Tem por escopo aconselhar e guiar o jovem para o gênero de atividade que melhor condiz com os característicos de ordem física, fisiológica e psicológica de sua personalidade, encarando ainda nesse aconselhamento, o aspecto social e pecuniário, visando assim, precipuamente, o bem estar do indivíduo.
<b>SELEÇÃO PROFISSIONAL</b>
Se apresenta sob um prisma mais utilitário, competindo a escolha do empregador ao candidato que possui, em nível superior, uma estrutura psico-física adequada para o exercício do cargo. Indiretamente acaba construindo uma garantia de êxito para o próprio candidato.
<b>FORMAÇÃO PROFISSIONAL</b>
O operador adquire o manejo correto do ferramental, treina os movimentos profissionais com sua exata trajetória, aprende a dispor os elementos de trabalho do modo mais racional e eficiente, reconhece o risco das manobras erradas, enfim, fica senhor das operações de modo a realizá-las de forma certa e segura.

Fonte: Revista de Organização Científica, 1940, n.108

Essas medidas tornaram-se objeto para o aperfeiçoamento dos trabalhadores; tal prática sancionou sua validade quando foi levada ao argumento de que mesmo com o aumento geral na intensidade do trabalho, a introdução da seleção psicotécnica, combinada na instituição de um processo racional para a formação profissional dos agentes, haveria o aumento sobressaltado da produção e dos lucros.

Através do rápido esboço que acabamos de fazer sobre a função da O, da S e da FP na boa adaptação do homem aos requisitos do trabalho, pretendemos demonstrar que essas medidas concorrem de modo eficaz para atenuar os riscos e combater os accidentes. Diante do vastíssimo campo em que podem ser utilizados esses processos racionais de seleção e de preparo do fator humano, não resta dúvida, que sua aplicação em larga escala constitui um benefício de elevado alcance social (IDORT, 1940, n. 108, p. 268).

Em linhas gerais, a orientação profissional (OP) seria necessária para adequar as aptidões individuais ao mercado de trabalho; a seleção profissional (SP) garantiria o direcionamento das pessoas para atividades onde fossem mais produtivas, evitando o desperdício do fator humano; e a formação profissional (FP) deveria ser fundamentada em um ensino lógico, racional, conduzindo à eficiência e maior produtividade; bem como, evitando o acontecimento de situações adversas e de desperdício.

Em conformidade com a revista do IDORT de 1932, a atuação desse suporte de três

faces, traz uma notável contribuição para o processo de industrialização no Brasil, visto que, permite uma análise minuciosa do trabalho nas diversas profissões, assim como, na avaliação das habilidades fundamentais de cada uma delas. Por meio dos testes, como exemplo, viabilizaria também a seleção de candidatos, tais como: aprendizes e operários industriais, condutores de veículos, telefonistas, telegrafistas, ferroviários, agentes de segurança, aviadores etc., aos cargos pretendidos; e, ainda, contribuiria na organização de cursos de formação profissional, visando o desenvolvimento racional das aptidões com uma base psicotécnica, bem como a obtenção sistemática de conhecimentos técnico-profissionais, avaliação da eficácia de provas e métodos psicotécnicos e dos padrões profissionais específicos de cada contexto.

Essas estratégias visavam modificar a sociedade, os trabalhadores, transformar o “humano”, criar uma mentalidade que deturpa os valores, as relações do indivíduo consigo mesmo, levando a misturar toda a vida do trabalhador com a natureza do trabalho e, conseqüentemente, estimulando o indivíduo a se considerar parte do capital. Nesse sentido, devemos considerar esses componentes como fatores relacionados às práticas do americanismo, uma vez que, ele indica mudanças sociais, econômicas e culturais na vida da população, ou seja, na reestruturação da sociedade.

## 5.2 O PROGRAMA DE TRABALHOS DO IDORT NA SOCIEDADE BRASILEIRA: ESFORÇOS EM PROL DO TRABALHADOR (1932-1942)

De maneira prática, o IDORT executou diversas ações de consultoria para empresas, facultou o desenvolvimento de códigos de ética profissional e organização de eventos e campanhas, abordando uma variedade de temas relevantes, tais como: redução de desperdício de maneira geral, contra o desperdício na alimentação, habitação, economia, o pós-guerra no Brasil e educação (Conceição, 2005). Após uma averiguação nos números da revista do IDORT, encontramos várias agendas de trabalhos do Instituto, desde a sua fundação. Destacamos, no quadro 5, a seguir uma síntese do programa de ações do IDORT durante a primeira década de atuação da entidade, especificamos abaixo essas atividades gerais da seguinte maneira:

Quadro 5 – Programa de trabalhos do IDORT (1932-1942)

<b>JORNADAS:</b>	<b>CAMPANHAS E ESTUDOS:</b>	<b>COLABORAÇÕES :</b>	<b>PROPAGANDA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Da Administração Municipal;</li> <li>● Contra o Desperdício em Geral;</li> <li>● Contra o Desperdício nos Transportes;</li> <li>● Sobre Alimentação;</li> <li>● Da Habitação Econômica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prevenção de Acidentes;</li> <li>● Código de Ética de Negócios;</li> <li>● Iluminação na Indústria;</li> <li>● Padronização de Papéis;</li> <li>● Administração de Negócios;</li> <li>● Preservação das normas morais e éticas;</li> <li>● Em favor do hábito de responder cartas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comitê Internacional de "L'Organisation Scientifique du Travail";</li> <li>● Congresso Internacional de Organização Científica do Trabalho;</li> <li>● Congresso de Medicina Legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revista IDORT/ "Revista de Organização Científica";</li> <li>● Conferências, publicações especializadas, cursos, noticiários nos jornais e no rádio;</li> <li>● Campanha para Cooperação das entidades de classe e culturais.</li> </ul>

Fonte: Revista de Organização Científica, 1941, n.113-114-115

Sobre isto, no período em questão, o IDORT assessorou, por meio da concepção racional do trabalho, diversas iniciativas tanto como eventos, campanhas e pesquisas; bem como, participou, tanto em âmbito público quanto privado, de colaborações e estratégias de divulgação, moldando progressivamente o corpo social. A entidade tinha como vistas intenções de disseminar e promover a mentalidade racional e a cultura da eficiência na sociedade brasileira, reverberando, ainda, o manuseio de novos instrumentos e a aquisição de técnicas de gestão nas diferentes atividades situadas na esfera da produção, administração e organização do trabalho.

O programa de trabalhos do IDORT foi desenvolvido por duas grandes divisões: a Divisão de Organização Administrativa do Trabalho e a Divisão de Organização Técnica do Trabalho. Nesta perspectiva, o quadro 6 foi projetado de maneira a referirmos sobre os serviços levados a efeito pela Divisão de Organização Administrativa, a primeira divisão de IDORT, ao que tange o terreno da organização administrativa do trabalho, abrangendo os seguintes aspectos da Administração Pública, Particular e a Propaganda.

Quadro 6 – O programa de trabalhos do IDORT executado pela Divisão de Organização Administrativa do Trabalho

<b>NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estado de São Paulo: Planos de reorganização administrativa dos Serviços Públicos (levantamento, plano geral e aplicação); Plano de reorganização do Departamento Central de Propaganda, da Contabilidade do Instituto de Café, da Secretária da Côrte de Apelação e do Cadastro da Procuradoria do Patrimônio Imobiliário.</li> <li>● Estados de Pernambuco e Paraná: Envio de técnicos para estudos preliminares de reorganização dos serviços públicos.</li> <li>● Estado de Goiás: Plano de reorganização administrativa dos Serviços Públicos (levantamento, plano geral e aplicação): criação de Cursos de aperfeiçoamento para funcionários públicos.</li> </ul>
<b>NA ADMINISTRAÇÃO PARTICULAR:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabalho de racionalização administrativa nas seguintes empresas: fábricas de gêneros alimentícios; fábricas de bebidas; produtos farmacêuticos; produtos preliminares em diversas empresas;</li> <li>● Normas para estudo da racionalização do trabalho na lavoura.</li> </ul>
<b>PROPAGANDA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conferências e publicações sobre assuntos sobre organização administrativa e trabalhos realizados.</li> </ul>

Fonte: Revista de Organização Científica, 1941, n.113-114-115

A atuação da primeira divisão, conforme visualizamos no quadro 5, desenrolou-se através dos campos de atividades que incluem todos os trabalhos e estudos de gabinete, direcionados para administração, estatística, contabilidade, compras e vendas, produção, padronização, legislação e financiamento. Esses componentes eram estudados por intermédio de Comissões Especiais ou de Técnicos contratados, que, com o fim de aperfeiçoar, cuidou principalmente da simplificação, uniformização e eficiência dos métodos e processos.

Nesse sentido, conforme o registro da Revista IDORT de 1932, número 2, página 3, o conjunto de caracteres a serem trabalhados pela Divisão de Organização Administrativa do Trabalho, sucederia conforme a maneira constatada no quadro 7:



Quadro 7 – Atuação da Divisão de Organização Administrativa do Trabalho nas organizações

<b>1. Administração</b>	Escolha da organização adequada; determinação e coordenação das funções; simplificação e uniformização dos métodos de trabalho nos escritórios (correspondência, arquivos, etc.)
<b>2. Estatística</b>	Sistematização das Estatísticas (fórmulas, diagramas, etc.)
<b>3. Contabilidade</b>	Uniformização dos sistemas de escrituração, dos balanços, etc. Simplificação das contas recíprocas.
<b>4. Compras e Vendas</b>	Estudos dos mercados. Concentrações. Stocks. Armazéns, etc.
<b>5. Produção</b>	Controle de custo (programas de previsão, fatores de custo, remuneração do trabalho). Lugares de trabalho (divisão e distribuição, sequência das operações, transportes internos, etc.). Utilização dos resíduos.
<b>6. Padronização</b>	Simplificação e uniformização dos produtos, do seu acondicionamento e embalagem.
<b>7. Legislação</b>	Estudo das questões legislativas referentes ao trabalho, à produção e à distribuição.
<b>8. Financiamento</b>	Concentrações financeiras. Simplificação das relações entre bancos e clientes. Estudo das formas de crédito e de suas garantias.

Fonte: Revista IDORT, 1932, n. 2, p. 3

A primeira divisão organizava todo esse tipo de trabalho, descrito pelo quadro 6, através de um trabalho em conjunto, coordenado pelos técnicos do Instituto. Isto é, a primeira divisão trabalhava por meio de comissões especializadas, dentro de um campo de colaboração íntima dos sócios entre si, encaminhando, estudando, emitindo relatórios, discutindo e resolvendo, num intenso intercâmbio de ideias e de experiências, os problemas administrativos gerais. Os trabalhos e estudos eram levados a efeito por meio da permuta de opiniões escritas em relatórios preliminares e, posteriormente, discutidos em reuniões e plenárias, resultando nas conclusões finais.

Não obstante, a Divisão de Organização Técnica do Trabalho, segunda divisão do IDORT, atuava, tecnicamente, por meio de agentes especialistas no próprio campo de execução do trabalho, estudando e resolvendo cada caso por si. Os serviços realizados pela segunda divisão, referentes à organização da técnica do trabalho, foram resumidos no seguinte quadro 8:

Quadro 8 – O programa de trabalhos do IDORT executado pela Divisão de Organização Técnica do Trabalho

<b>NOS SERVIÇOS PÚBLICOS (SÃO PAULO):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Racionalização dos lugares de trabalho no Protocolo da Secretaria da Agricultura: Provas psicotécnicas da classificação nas secretarias da Fazenda e da Viação (Auxiliares de Fiscalização, Mecanógrafos e Motoristas);</li> <li>● Colaboração nos Cursos de Aperfeiçoamento nas Secretarias da Fazenda e da Viação.</li> </ul>
<b>NA INDÚSTRIA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Racionalização da técnica do trabalho na fábrica de louças, fábrica de tecidos; serviços de vendedores em drogaria;</li> <li>● Estudos preliminares em indústrias de produtos alimentícios, metalúrgicos e farmacêuticos;</li> <li>● Plano de seleção e formação profissional na indústria.</li> </ul>
<b>EMPREENDIMENTOS DIVERSOS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plano de criação de Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional e subsequente cooperação: Levantamento de filme sobre serviços do Centro (em cooperação);</li> <li>● Estudos para instruir a Orientação Profissional;</li> <li>● Normas para estudo de racionalização do trabalho na lavoura;</li> <li>● Plano de prevenção de acidentes na Estiva;</li> <li>● Organização e manutenção do Centro de Orientação Profissional, que funcionava anexo à sede social.</li> </ul>
<b>PROPAGANDA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboração de resumos bibliográficos;</li> <li>● Conferências e publicações sobre o Fator Humano no Trabalho, Seleção e Formação Profissional.</li> </ul>

Fonte: Revista de Organização Científica, 1941, n.113,114,115

Conforme percebemos no quadro 8, em cada espaço de atuação, essa divisão tratava o indivíduo como ponto de partida, como o elemento “x” do trabalho. Podemos dizer que a primeira Divisão cuida da resolução da integral do trabalho enquanto que a segunda resolve a sua diferença. Para tanto, na execução Divisão de Organização Técnica do Trabalho, estão incluídos não só os assuntos de organização tecnopsicológica do trabalho, que só por si contribuiria para um programa de estudos do instituto, mas também, ao que diz respeito ao pessoal técnico e de laboratórios, cuidando principalmente dos problemas relativos à orientação profissional, seleção e educação profissional e higiene do trabalho, que são complementos da tecnopsicologia. No quadro 9, perceberemos de maneira mais clara, o modo como se realizava os serviços de apoio e direção da profissionalização do corpo social.

Quadro 9 – Atuação da Divisão de Organização Técnica do Trabalho

<b>1. Orientação profissional</b>	Cooperação com as escolas para tornar conhecidas as profissões normais da cidade e do país; levantamento do cadastro e elaboração do perfil psicológico das diferentes profissões; trabalhos para guiar candidatos na escolha da profissão etc.
<b>2. Seleção e educação de profissionais</b>	Análise do trabalho nas várias profissões, para verificação das aptidões básicas de cada uma, selecção por meio de testes, de candidatos a determinadas profissões, tais como: aprendizes e operários de indústrias, conductores de veículos, telefonistas, telegraphstas, ferroviários, agentes de segurança, aviadores etc.; colaboração na organização de cursos de educação profissional, tendo em vista, principalmente, o desenvolvimento racional de aptidões na base psychotechnique, bem como a aquisição methodica de conhecimentos techno-profissionais; verificação da eficiência de provas e methodos psychotechnicos; determinação dos padrões profissionais (valores médios) em nosso meio.
<b>3. Tecnopscologia do trabalho</b>	Cooperação na organização tecno-racional do trabalho (organização objetiva) para verificação psicológica e melhor coordenação de suas diferentes fases; estudo dos movimentos profissionais considerados sob duplo aspecto de sua dependência psicológica e de coordenação psicológica, a fim de torná-los simples, adequados ao homem, perfeitamente encadeados e eficientes; estudo da melhor adaptação dos instrumentos de trabalho ao homem; adaptação do profissional aos instrumentos de trabalho, pelo treino sistemático das operações elementares, com base nas qualidades peculiares e de raça, preparo e aptidões de cada um, resistência física, deficiências etc.; verificação da fadiga profissional e estudo dos meios de diminuí-la (influência do horário de trabalho, repousos intercalados etc.); estudo dos meios de prevenir os acidentes no trabalho.
<b>4. Higiene do trabalho</b>	Estudo da adaptação anátomo-psicológica do obreiro ao trabalho que dele é reclamado; investigação, no meio em que vive e trabalha o profissional, do complexo das condições sanitárias próprias a cada profissão; estudo dos meios de melhorar as condições dos ambientes de trabalho, em beneficio da saúde dos obreiros e do rendimento do trabalho; estudo das questões de mobilidade e de mortalidade nos meios profissionais, especialmente das doenças e deformações profissionais, bem como dos meios de prevenir-as; estudo da frequência e origem dos acidentes de trabalho, derivadas do estado de saúde do trabalhador, alcoolismo e outras causas.

Fonte: Revista IDORT, 1932, n. 2, p. 3,4.

Esse complexo de componentes a serem programados, por intermédio dos sujeitos da segunda divisão do IDORT, abrange um vasto campo a qual dedicou o Instituto de Organização Racional do Trabalho, o de formar o novo trabalhador nos moldes da eficiência,

produção e racionalização. Para o IDORT, o funcionamento desses dois centros de atuação completam-se, tendo em vista que o primeiro departamento trabalharia em regime de contrato e o segundo departamento em colaboração com técnicos contratados.

Atacámos assim a questão por duas direcções oppostas: uma centrífuga, do patrão ou chefe de empreza para os operarios, determinando os órgãos e coordenando racionalmente as respectivas funções; outra da periphéria para o centro, isto é, partindo do operario, analysando-o, seleccionando-o, orientando-o e instruindo-o de accordo com suas aptidões physio-psychologicas, em ascensão gradativa até o chefe de serviço (IDORT, 1932, n. 2, p. 38).

Inspirados no americanismo, que compreendem tais feitos resumidamente pela palavra “eficiência”, o IDORT viabilizava por todas as partes o intuito de evitar cada vez mais o desperdício, aplicando o máximo proveito da menor quantidade de energia. Estes procedimentos se aplicavam desde a gestão, passando pelo seguimento dos métodos de atribuição de tarefas e responsabilidades, até à orientação profissional dos candidatos e à reciclagem de trabalhadores experientes. A educação, por sua vez, deveria aplicar a seleção, adaptação, instrução e orientação dos processos organizativos, com subsídio da psicologia. Esse, sem dúvidas, no campo da economia, é um objetivo em prol de um resultado muito importante, que se sustentava no argumento de promoção do equilíbrio social.

### **5.2.1. Campanhas do IDORT: Cursos, Jornadas e propagação dos métodos**

Aumentar o bem-estar social, em consecuencia de uma melhor organização economica. Estuda, difunde e aplica os principais, metodos, regras e processos reunidos sob o nome de Organização Científica do Trabalho (O.S.T). Pelo acrescimo da eficiencia do trabalho humano em todas as formas, visa beneficiar não só os indivíduos como a coletividade (Revista de Organização Científica, 1941, n. 109-110, p. 2).

No início da década de 1940, o IDORT, como já mencionamos, dedicou suas atividades na popularização de seus cursos, jornadas, campanhas e na propagação dos métodos da ORT, construindo cada vez mais uma estrutura rígida e forte em seus primeiros 10 anos de atividade. A Educação Profissional era vista como eficiente progresso econômico e, nesse sentido, diversos instrumentos formativos estavam presentes na programação de trabalho da entidade, sobre o qual, as temáticas inclinadas à Organização Racional do

Trabalho eram abordadas em diversos contextos, sobressaindo a visão publicitária e expansionista do instituto à contínua e expressiva formação daqueles que seguiam a filosofia da racionalização.

Após minucioso levantamento dos números das revistas em seu primeiro decênio de atividade, foram colhidas matérias de cunho educacional classificadas em ANO, TEMÁTICA, PERÍODO, PARCERIAS, que permitiram atender os objetivos sobre o qual o IDORT investia nas Campanhas Anuais de Propaganda, nomeando-as de Jornadas. A distribuição das matérias educacionais por tema, apresentada abaixo, permitiu a verificação sobre quais foram as principais abordagens tratadas pela entidade.

Quadro 10 – Campanhas/Jornadas Anuais de Propaganda desenvolvidas pelo IDORT (1936-1942)

<b>ANO</b>	<b>TEMÁTICAS</b>	<b>PERÍODO</b>	<b>PARCERIAS</b>
1936	JORNADA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL	21 e 22 de Setembro	Promovido pelo IDORT.
1938	JORNADA CONTRA O DESPERDÍCIO	15 a 23 de Dezembro	Federação das Indústrias de São Paulo, Associação Comercial, Associação Paulista de Imprensa, Rotary Club, Sindicato Patronal das Indústrias Textis, Bolsa de Mercadorias, Sociedade Rural Brasileira, Sociedade de Medicina e Cirurgia de São Paulo, Instituto de Engenharia, Instituto dos Advogados, Associação Cívica Feminina, Sindicato Agrônomo do Estado de São Paulo.

1939	JORNADA CONTRA O DESPERDÍCIO NOS TRANSPORTES	16 a 23 de Novembro	Federação das Indústrias de São Paulo, Associação Comercial, Sindicato Patronal das indústrias Textís, Bolsa de Mercadorias, Associação Paulista de Imprensa, Rotary Club, Sociedade Rural Brasileira, Sociedade de Medicina e Cirurgia de São Paulo, Instituto de Engenharia, Instituto dos Advogados, Associação Cívica Feminina e Sindicato Agronómico do Estado de São Paulo
1940	JORNADA SOBRE ALIMENTAÇÃO	21 a 29 de Setembro	O Governo e os Ministérios da República, o Governo do Estado de São Paulo e suas secretarias, o Arqueiepiscopado de São Paulo, a Prefeitura Municipal de São Paulo, a 2ª Região Militar, a Força Policial do Estado, a Reitoria da Universidade de São Paulo, o “Rotary Club”, a Federação das Indústrias do Estado, Associação Comercial de São Paulo, a Bolsa de Mercadorias, a Sociedade Rural Brasileira, Associação Paulista de Imprensa, a Sociedade de Medicina, o Instituto dos Advogados, o Instituto de Engenharia, o Sindicato Agronómico do Estado e Associação Cívica Feminina.
1941	JORNADA DA HABITAÇÃO ECONÔMICA	13 a 21 de Setembro	Governo da República, do Estado e do Município, o Arqueiepiscopado de São Paulo, Federação das Industrias, o Sindicato Patronal das Indústrias Texteis, Sociedade Rural Brasileira, Sociedade de Medicina e Cirurgia de São Paulo, Instituto de Engenharia, Associação Cívica Feminina, Rotary Clube, Associação Comercial, Bolsa de Mercadorias, Associação Paulista de Imprensa, Associação Paulista de Medicina, Instituto dos Advogados e Sindicato Agronomico do Estado.

Fonte: Revistas do IDORT

Pudemos constatar durante o desenrolar das jornadas, alguns pontos que se assemelham entre elas, ou, de alguma maneira, destacam-se, ao passo em que se delinea

traçados para construção individual e coletiva de um perfil de operário ideal para os moldes da cultura da eficiência e da racionalização.

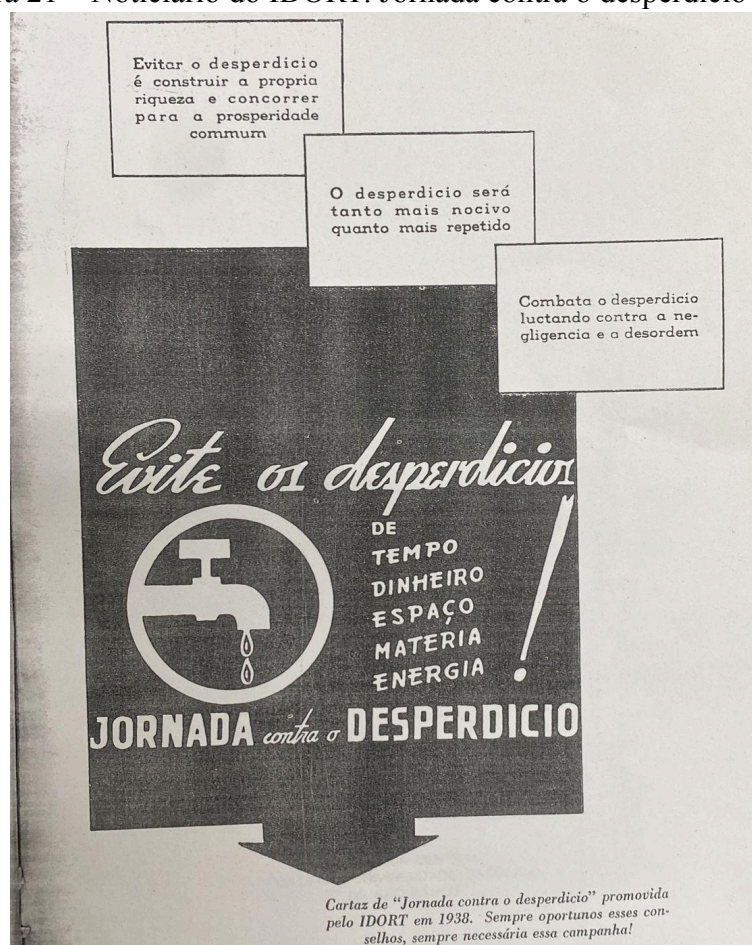
A primeira das Jornadas se destaca como um carro abre alas do IDORT, no que tange ao entendimento do progresso econômico a partir da reformulação das bases administrativas da sociedade; isto é, na reorganização da máquina do Estado, da gestão pública, segundo a organização racional/científica do trabalho. A jornada da Organização Científica do Trabalho, na Administração Municipal, ocorreu em apenas dois dias (21 a 22 de setembro de 1936) na capital de São Paulo, sendo patrocinada pelo próprio Instituto. Durante esses dias, as diversas palestras foram realizadas na sede do IDORT, na Escola de Comércio Álvares Penteado e no Instituto de Higiene.

Conforme a Revista do IDORT, número 61, a ampla divulgação da imprensa local fez superar as expectativas dos organizadores, reunindo cerca de 150 prefeitos e muitos outros interessados pela organização científica na administração pública. A jornada desenvolveu durante sua programação, temas inclinados à solução dos problemas técnicos e econômicos que atingem as novas concepções administrativas.

Das visitas proporcionadas aos snrs, prefeitos, além de caráter doutrinário ou exposição theorica, registramos de sua parte interesse expontaneo pelas palestras e demonstrações objectivas, na séde deste Instituto, ante graphics e quadros estatísticos: sobre psychotechnica, - orientação e selecção profissionaes; - administração e organização do serviços públicos; finalidades da organização scientifica do trabalho e os primeiros resultados de sua applicação em São Paulo - na economia, e, gestão dos negocios publicos ou particulares etc (IDORT, 1937, n. 61, p. 14).

Nesta perspectiva, analisando os dados apresentados pelo quadro 8, durante o período no nosso recorte temporal, as principais temáticas de tais jornadas, apresentavam-se nos campos da administração pública, do desperdício em geral, bem como, nos transportes e, ainda, nos desdobramentos das áreas da alimentação e da habitação aplicadas segundo o viés da economia. As temáticas abordadas sugerem em muitos aspectos a maneira com a qual o IDORT desejava a formação do trabalhador. Em média, essas jornadas aconteceram ao longo de uma semana, ou um pouco mais, sobre o qual, nos números da revista do IDORT, podemos encontrar vários registros das conferências proferidas pelos engenheiros técnicos vinculados ao Instituto, e também de cartazes de divulgação, como é o caso da figura 21, sobre a Jornada contra o desperdício em 1938.

Figura 21 – Noticiário do IDORT: Jornada contra o desperdício (1938)



Fonte: Revista de Organização Científica, 1944, n. 151, p. 159.

O cartaz da Jornada contra o desperdício, promovida pelo IDORT em 1938, expõe em caixa alta o seguinte *slogan*: “Evite os desperdícios de TEMPO, DINHEIRO, ESPAÇO, MATERIA, ENERGIA!”, e comenta na legenda que “Evitar o desperdício é construir a própria riqueza e concorrer para a prosperidade commum. O desperdício será tanto mais nocivo quanto mais repetido. Combata o desperdício lutando contra a negligencia e a desordem”. A composição dessas palavras incitam ao leitor uma ideia de que o consumo consciente promove o acúmulo de riquezas.

Ao final, o cartaz conclui com a frase “sempre oportunos esses conselhos, sempre necessária essa campanha”. Esta última informação pode ser considerada bastante emblemática nas diversas situações e contextos que possam ser postas, visto que, apesar do cartaz ser divulgado no período da Jornada contra o desperdício em 1938, essa imagem foi repostada em outros números da revista e até muitos anos após o acontecimento, como é o caso desse registro encontrado na Revista de Organização Científica em 1944, trazendo o sentido de eternidade no combate aos infortúnios.



A ambição de campanhas contra o desperdício no qual se cercava o IDORT, em 1939, levou a efeito a Jornada contra o Desperdício nos Transportes, no sentido de articular o melhor aproveitamento possível de todas as energias e fontes de riquezas. O tema escolhido por essa jornada se deu por um dos problemas em que o Brasil era acometido, o de criar e manter meios de transportes rápidos, eficientes e econômicos, através dos quais, sucederia mais intensa e mais fácil a circulação das pessoas e das mercadorias no extenso território nacional.

Conforme a figura 22, percebemos no gráfico apresentado pelo Departamento de Estradas de Rodagem de São Paulo, mostrando, de maneira figurativa e na base de dados, “como evitar o desperdício com boas estradas”. A composição de argumentos sobre a disparidade no uso de diferentes tipos de estradas, resultando na economia ou no desgaste dos materiais atrelados aos automóveis.

Figura 22 – Gráfico oferecido pelo Departamento de Estradas de Rodagem - São Paulo (1940)



Fonte: Revista de Organização Científica, 1940, n.101-102, p.133.

Outro ponto discutido ao longo das conversas estabelecidas na Jornada, sucedeu na importância na escolha e treinamento do pessoal nos transportes. Principalmente na sustentação da ideia que o "fator humano" desempenha um papel primordial na exploração econômica dos transportes, atuando como condutor, controlador e conservador dos veículos. Isso sugere que, por causa da pessoa que conduz o veículo, a eficiência e a segurança do tráfego são, em última análise, interdependentes. Nesse sentido, o argumento posto para esta especificidade foi atribuído na formação de uma equipe rigorosamente selecionada e tecnicamente capacitada, de contrário, se tornaria impossível atender às exigências necessárias para conduzir os veículos de alta velocidade com segurança, bem como, realizar a conservação e o reparo adequados do material. Isso resultaria em desperdício de material, de tempo e de vidas.

Sobre os processos de seleção e aplicação da psicotécnica, a figura 23 diz respeito a um cartaz exposto pelo Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional durante as conferências da Jornada contra o desperdício nos Transportes. A figura exemplifica os aspectos do exame médico e da prova de reação psicomotora para condutores de automóvel.

Figura 23 – Seleção de Motoristas, Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional



De acordo com a imagem superior relacionada ao conceito instruído pelo CFESP em seus estudos, a Seleção Profissional também evidencia os benefícios da seleção e do treinamento racional do pessoal para oficinas ferroviárias. E ainda direciona o entendimento de que por meio desses métodos, seria possível alcançar um desempenho profissional muito superior ao obtido por métodos convencionais de aprendizado da época, em menos de um quarto do tempo e com um custo dez vezes menor, por exemplo.

A Jornada contra o Desperdício nos Transportes alcançou, para a organização, resultados plenamente satisfatórios, representando uma eficiente colaboração do IDORT à solução de problema, e focalizando não somente nos desperdícios existentes, considerados isoladamente e em conjunto, mas também apontando os meios de evitar gastos inúteis e de obter maior rendimento e eficiência. Vale ressaltar que, o alcance dessa meta era de suma importância tanto para a economia quanto para a salvaguarda de sua segurança e integridade.

Além disso, ao analisarmos o contexto de preparação das jornadas, percebemos uma organização específica e sequenciada no desenrolar de cada temática, a exemplo da Jornada sobre alimentação. De acordo com a Revista de Organização Científica, número 116, p. 3, a Jornada sobre a alimentação tinha como objetivo focalizar a atenção geral sobre a questão da alimentação dos trabalhadores brasileiros na extensão de suas famílias, divulgando, ao mesmo tempo, os esforços já realizados sobre a alimentação dos trabalhadores, regrada aos princípios da racionalização. Observamos esse intuito através dos assuntos regentes durante a jornada, registrado na Revista de número 113-115 e publicada no ano 1941 (Ver Quadro 11).

Quadro 11 – Jornada sobre Alimentação - 21 a 29 de Setembro de 1940

<b>PROGRAMAÇÃO:</b>
INSTALAÇÃO DA JORNADA
a) ALIMENTAÇÃO DA PRIMEIRA INFÂNCIA
b) ALIMENTAÇÃO DO OPERÁRIO
c) ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR RURAL
d) ALIMENTAÇÃO DOS ESCOLARES

Fonte: Revista de Organização Científica, 1941, n. 113-114-115, p. 37

Para execução da programação vista no quadro 10, a Jornada sobre alimentação contou com o patrocínio de entidades que representavam a ciência, a indústria e o comércio, não lhe faltando o apoio dos poderes públicos municipais, estaduais e federais. Dentre as

secretarias, destacou-se a secretaria de agricultura, no qual, enviou vários dos seus técnicos para apresentação de trabalhos durante as conferências sobre o tema em foco, assim como, a secretaria de Educação e Saúde, que não só contribuiu com conferencistas do seu departamento, mas também autorizou a propaganda das discussões em todas as escolas primárias e secundárias do Estado de São Paulo (Revista de Organização Científica, 1941).

Durante esta Jornada, diversos conselhos sobre alimentação foram impressos e, posteriormente, distribuídos em forma de seminários nas escolas públicas. A figura 24 remete a um exemplo dos cartazes e cartões impressos para afixação e difusa distribuição tanto nas escolas, quanto nos logradouros públicos, convidando a população a estarem presentes na Jornada, chamando atenção pública para a necessidade de uma “boa alimentação”, e os problemas que a má nutrição poderia apresentar.

Figura 24 – “Procure saber o que deve comer na Jornada sobre Alimentação”



Fonte: Revista IDORT, 1940, n. 105-106-107, p. 224.



Além do mais, no decurso das Jornadas do IDORT, foram eleitos presidentes de honra, personalidades de destaque entre os tecnocratas, especialmente aqueles ligados ao problema em discussão. Na Jornada contra o Desperdício em 1938, o convidado foi o Horácio Berlinck. Já na Jornada contra os Desperdícios nos Transportes em 1939, o Francisco Paes Leme Monlevade. Na Jornada sobre Alimentação em 1940, contou-se com o apadrinhamento de Carlos Botelho. E, para a Jornada da Habitação Econômica (1941), com o intuito de relacionar a boa moradia com práticas de higiene, foi escolhido o Clemente Ferreira como regente, um profissional dedicado ao combate à tuberculose, problema intimamente relacionado à questão da moradia, pois seria nas habitações insalubres e nos cortiços que se encontravam a maioria dos portadores da terrível doença.

Assim, como nos anos anteriores, a execução do programa das Jornadas eram completadas com uma série de visitas, em 1941, foi a vez das vilas operárias. Foram visitadas a Vila Oratório, no Alto da Moóca, a Vila do Instituto dos Industriários, em Santo André, e a Vila da Companhia Melhoramentos de São Paulo, em Caieiras. Um dos trabalhos de maior destaque viabilizado pela Jornada foi a distribuição do “Guia para a aquisição de sua casa”, um folheto onde estavam reunidas informações sobre as várias possibilidades para a obtenção de um lar, quer por meio de instituições particulares de financiamento, quer pelos institutos oficiais. (Relatório da Diretoria do IDORT, 1942).

Dentro da programação da Jornada, a exposição sobre Habitação contou com a participação de importantes empresas ligadas ao assunto. Durante as palestras, foram montados estandes com o intuito de esclarecer o público sobre diferentes formas de construção e montagem de uma moradia adequada, levando em consideração o nível de avanço do Estado. Além disso, foram apresentadas discussões relacionadas à higiene da habitação e ao financiamento da construção correspondente. As seguintes entidades prestaram colaboração: Liga Paulista contra a Tuberculose, Bandeira Paulista de Alfabetização, Instituto de Higiene, Escola de Serviço Social, Departamento Estadual de Estatística, Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários.

Diante de um movimento despertado através dos estudos e discussões trazidas pelas conferências da Jornada sobre o problema da moradia em São Paulo, a diretoria do IDORT resolveu formalizar a Comissão Permanente da Habitação Econômica, convidando a assumir a coordenação dos elementos interessados, Nelson Mendes Caldeira. Essa comissão deveria selecionar os trabalhos apresentados na Jornada, divulgar as ideias e estabelecer um programa viável, de maneira a possibilitar o crescimento da semente plantada pelo Instituto.

Em reunião realizada na sede do IDORT, com a presença dos representantes de mais de vinte das entidades que emprestaram sua colaboração à Jornada da Habitação Econômica, foi constituída a Comissão Permanente da Habitação Econômica, uma entidade autônoma destinada prosseguir nos estudos iniciados pelo certame do IDORT, e pleitear dos poderes públicos as medidas indispensáveis para que se encaminhe a solução do problema da habitação econômica.

Depois de animado e cordial debate, resolvem-se o seguinte: a) manter a denominação inicialmente dada à nova entidade; b) considera-la autônoma; c) eleger-se-lhe um presidente e um secretário, com atribuições de organização dos estatutos e escolha de coordenadores para subdivisões que venha a ter; d) tornar membros fundadores as entidades que patrocinaram ou colaboraram na Jornada da Habitação Econômica, bem como todos os que realizaram palestras; e) considerar as monografias apresentadas durante a Jornada como ponto de partida para a atividade da Comissão, que deverá selecionar as providências sugeridas pelos vários autores. Para dirigir os trabalhos da nova entidade foi aclamado presidente da Comissão o dr. Nelson Mendes Caldeira, que indicou para secretário o dr. Oscar Araújo, do Departamento de Cultura do município (Relatório da Diretoria do IDORT, 1942, p. 14).

Para além das jornadas, que tinham o objetivo de atender um público maior, no início da década de 1940, o IDORT dedicou também na criação e manutenção do Curso de Organização Racional do Trabalho. O curso tinha como público alvo os comerciários e industriários, com o fito de divulgar ideias de racionalização e aqueles que trabalhavam em serviços de escritório, elevando ao nível da organização racional do trabalho. Havendo registrado nas revistas turmas nos anos de 1941, 1942, 1943 e 1944, esteve lecionando nas duas primeiras turmas, o engenheiro Luiz de Mendonça Junior, catedrático da Escola de Engenharia Mackenzie e chefe de departamento da Estrada de Ferro de Sorocaba, e as duas últimas turmas, pelo também engenheiro Luiz de Castro Sette.

Como resultado da formatura de mais de 100 alunos nas turmas do curso do IDORT e outros sócios que se interessavam pelo estudo da especialidade, foi estabelecido, em 28 de Junho de 1944, o Centro de Estudos de Organização Racional do Trabalho (CEORT), que facultou na continuidade de contato entre ex-alunos, na aplicação e aperfeiçoamento dos conhecimentos teóricos adquiridos, na oportunidade de visitas coletivas às fábricas, aos escritórios, aos laboratórios e a outros centros de aplicação dos princípios de organização racional do trabalho e, ainda, na possibilidade de discussão, estudo e rápida solução de problemas encontrados pelos ex-alunos na vida prática.

Além do Curso de Organização Racional do Trabalho sobre as atividades educacionais do IDORT, destacamos o auxílio do Instituto às escolas paulistas, em relação aos testes de aptidões vocacionais dos alunos ginasiais, na elaboração do Código de Educação de 1933 e na realização da Jornada de Educação, ensaiada a partir de 1944. A Jornada da Educação teve seu início planejado em 1944, logo após a escolha deste tema como sendo o de maior relevância. Os propósitos da jornada foram assim explanados.:

Assim, esta jornada tem por fim propagar a idéia de que a educação deve ser considerada, antes de tudo, nas suas relações com a organização social do país e, particularmente, nas suas relações com a organização do trabalho; evidenciar que não há economia produtiva sem educação realista, que tenda aos problemas práticos da produção e do consumo. Os países de mais alto nível de produção são também os de mais alto nível de educação. Por isso, em nossa época, a educação, especialmente a da juventude, não se separa dos problemas de orientação profissional. (Revista de Organização Científica, 1945, n. 163, p. 15).

Para tanto, o conjunto de ações para a formação das mentalidades é claramente percebida nos caminhos trilhados pelo IDORT, em que a educação, em todos os momentos, deveria ser voltada para o trabalho, simultaneamente, para organização do trabalho e organização social, formando, assim, uma sociedade de base industrial. Isto é, todos os artificios utilizados durante campanhas, nas turmas curso do IDORT, e também no Centro de Estudos (produto do curso), teve como intuito promover a recuperação social, pós crise de 1929, através de uma organização econômica aprimorada, sob a denominação de Organização Científica do Trabalho. Pensando nisso, a instituição desenvolveu parcerias para que suas ideias tomassem proporções não somente qualitativas, mas também quantitativas por todos os lados da sociedade brasileira.

### 5.3 PARCERIAS: ONDE CHEGAVA O IDORT NA FORMAÇÃO DO TRABALHADOR?

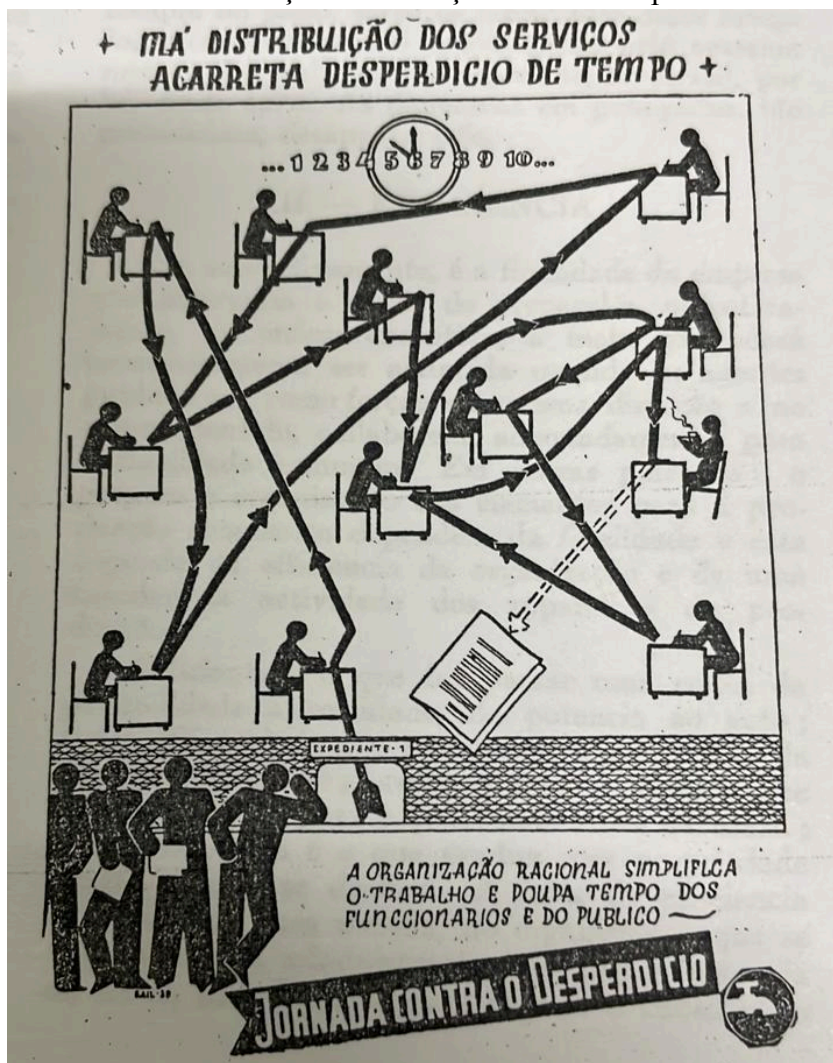
O IDORT se apresenta na sociedade brasileira como uma entidade complacente e solicita às instâncias brasileiras, sejam elas públicas ou privadas, a fim de restabelecer a ordem econômica baleada pela crise internacional de 1929. Esse fator denota um IDORT profundamente estratégico, fazendo se sentir uma organização fundamental na sociedade brasileira, no que diz respeito ao desenvolvimento da modernização na nação. É por esse motivo que o IDORT, principalmente entre os seus primeiros 10 anos de atuação, torna-se a principal instituição a organizar, sistematizar, divulgar e defender as ideias sobre a

importância da formação da classe trabalhadora, além de ser uma entidade que defendia entusiasticamente as teses sobre a racionalização do trabalho.

Ao que diz respeito às relações tecidas pelos sujeitos que compunham a bancada do IDORT aos atores políticos representantes tanto dos governos estaduais e prefeituras quanto do governo federal, podemos considerar que a parceria firmada sob vários pretextos, corroborou para o crescimento do IDORT enquanto instituição à serviço da modernização do Estado brasileiro, mas também, reverberou na criação do “espírito” racional no funcionalismo público, bem como, na manipulação e formulação de um novo trabalhador por efeito da organização racional do trabalho.

Esse exemplo pode ser percebido abaixo, na figura 25, em que a legenda do cartaz divulgado durante a Jornada contra o desperdício, insinua que a “Organização Racional simplifica o trabalho e poupa tempo dos funcionários e do público”.

Figura 25 – “Má distribuição dos serviços acarreta desperdício de tempo”



Fonte: Revista de Organização Científica, 1938, n. 82-83-84, p.244.



Além de sua atividade e parceria com os estados brasileiros, o IDORT também estabeleceu muitas parcerias com uma gama de corporações de diferentes contextos, sobre o qual, estas parcerias sempre estavam presentes no apoio do programa de trabalhos do IDORT. Em referência ao quadro 10, constatamos a presença de muitas organizações de apoio e até financiamento dos trabalhos. Para tal, destacamos a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, Associação Comercial, Associação Paulista de Imprensa, Associação Paulista de Propaganda, Rotary Club, Sindicato Patronal das indústrias Têxteis, Bolsa de Mercadorias, Sociedade Rural Brasileira, Sociedade de Medicina e Cirurgia de São Paulo, Instituto de Engenharia, Instituto dos Advogados, Associação Cívica Feminina, Sindicato Agrônomo do Estado de São Paulo e o Instituto de Higiene.

Assim, durante o relatório da diretoria do Instituto de Organização Racional do Trabalho, apresentado à Assembleia Geral Ordinária de 30 de julho de 1942, os sócios soltaram a seguinte nota:

Trabalho de cooperação não sofreram solução de continuidade as relações do idort com as associações de classe e outras entidades do país e do estrangeiro ponto de quase todas continuamos a receber inequívoca cooperação, ora por meio da ação conjunta, ora pelo prestígio de que emprestam as iniciativas desse Instituto. Cabe-nos o dever de ressaltar o apoio da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo e da Associação Comercial de São Paulo, as quais horas se representam em nossa diretoria. Cumpre-nos ainda por em realce, valioso patrocínio e colaboração que as nossas jornadas têm recebido das associações a quem julgamos interessar o estudo dos problemas que pomos em discussão: de todas elas temos recebido demonstrações de apoio que são muitos temas aqui prossigamos (Relatório da Diretoria do IDORT, 1942, p. 18).

Ainda relativo à Jornada sobre alimentação, encontramos parcerias estabelecidas no desenvolver da jornada. A presença do clero, que, debaixo da ideia de um gesto de elevado patriotismo, uniu-se para cooperar com os organizadores do evento, utilizando do artifício da religiosidade, a fim de comunicar aos seguidores sobre alimentação racional. De mesmo modo, verificamos o apoio também das Forças Armadas da União e do Estado de São Paulo, que os respectivos comandantes, evidenciando o espírito de cooperação, determinaram que durante as ordens do dia, houvessem menções dos preceitos da “boa alimentação” discutidos durante a jornada.

Outros instrumentos que se prontificaram como meios de difusão foram as rádios particulares, a imprensa na divulgação dos cartazes, chamando atenção sobre “boa nutrição” em todos os municípios do Estado de São Paulo. Essas parcerias também se estenderam

através das autoridades locais e sanitárias, onde foram ministrados conselhos à população relativos ao assunto (Revista de Organização Científica, 1941).

Uma outra parceria de muita proporção, se deu no contrato estabelecido entre as Escolas de Comércio e o Centro de Orientação Profissional, órgão anexo ao IDORT. Conforme a lei, as Escolas de Comércio deveriam obrigatoriamente praticar a orientação vocacional de seus alunos, e o IDORT pôs à disposição das escolas as atividades de orientação desenvolvidas naquele estabelecimento.

Se organizarmos por tipologias e áreas de concentração, percebemos o IDORT próximo de organizações na esfera das indústrias, comércio, imprensa e propaganda, medicina, área jurídica e ainda no manejo da agricultura. Certamente, a partir do atesto nas revistas do Instituto, em todos os terrenos citados, o IDORT depositou a atividade dos técnicos das primeira e segunda divisões somado às colaborações ora citadas, que visavam um objetivo comum: forjar as mentalidades da classe trabalhadora nos moldes da Organização Racional do Trabalho.

Com esse cenário, esta subseção constatou que, para a execução do seu programa de trabalhos, o IDORT lançou apoio e recebeu retorno, inclusive patrocínio, de muitas organizações simpatizantes com ideologia, os quais buscavam um objetivo em comum: formar uma mão de obra qualificada, competente e operante no sentido de gerar mais e mais lucros, de acordo com os princípios da Organização Racional do Trabalho.

Podemos evidenciar o fato de que, houve uma aliança e um conjunto de esforços entre esses grupos privilegiados. Nesse sentido, pudemos observar uma significativa troca de favores e apoio entre os agentes do IDORT, as organizações de diversas frentes e os governos e municípios, tanto para o financiamento das campanhas e cursos, quanto no incentivo à criação de leis e instituições, além da ocupação de cargos públicos, evidenciando um sistema de nepotismo.

Assim sendo, esta seção compõe o processo de uma pesquisa de mestrado no Campo da História da Educação Profissional, trazendo e sentindo o Instituto de Organização Racional do Trabalho, como uma instituição essencial para o andamento e, diga-se de passagem, os desmontes ocorridos na Educação brasileira, em evidência, a Educação Profissional da frenética década de 1930.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O IDORT propunha um projeto que tinha como objetivo admoestar os trabalhadores brasileiros, independentemente de gênero ou idade, aplicando princípios da organização científica do trabalho no cotidiano da classe operária. Para isso, o *modus operandi* do IDORT se caracterizou em um conjunto de procedimentos executados de maneira colaborativa entre as instâncias do Estado, agentes políticos e associações comuns a esses grupos.

Nesse sentido, o IDORT se tornou um epicentro das ideias do pensamento industrial burguês no Brasil, conseguindo concentrar e sistematizar, mesmo diante das disputas e divergências, um programa de trabalhos em várias áreas da sociedade sob as hostes da Organização Racional do Trabalho. Isto é, a atuação do IDORT transcedeu ações na indústria, recebendo reconhecimento por diferentes setores da sociedade, tais como comerciários, políticos, higienistas, engenheiros civis, ruralistas e professores por elaborar programas e propagação de projetos para várias áreas da sociedade, inclusive para a produção racional e para a educação.

A partir deste cenário, as concepções de formação profissional no IDORT no período de 1931 a 1942 para a formação dos trabalhadores, apontadas nesse estudo, mostra uma instituição preocupada em forjar uma base nos moldes industrialistas utilizando os princípios da organização racional do trabalho. À vista disso, o Instituto disseminava uma pedagogia baseada nas concepções pedagógicas produtivistas, centradas na racionalidade, eficiência e produtividade.

A trajetória e os projetos que originaram o IDORT, mediante atuações pautadas pelos modelos internacionais, refletem como um advento precursor para formação do ensino industrial no Brasil em meados das décadas de 1920 e 1930. Por conseguinte, as discussões realizadas em âmbito menor na cidade de São Paulo serviram de modelo para outras localidades, se expandindo para todo o país.

A entidade foi articulada como uma instituição que enxergava na educação um viés privilegiado para defesa e consolidação do projeto industrialista no país. Isto é, o IDORT se destaca entre os industrialistas como uma instituição de excelência na aplicação dos métodos de organização científica do trabalho, tendo desenvolvido diversos projetos educacionais, especialmente na área da educação profissional. Ainda, o Instituto assumiu o compromisso de promover, divulgar e facilitar, por meio de articulações políticas, a criação de um projeto político responsável por orientar a fundação de diversas instituições, tais como o SENAI e todas as outras escolas do Sistema S.

Cabe acrescentar que as propostas, ideias e projetos definidos pelo referido Instituto, eram divulgadas via Revista IDORT, a publicação oficial do Instituto, criada e lançada na cidade de São Paulo em janeiro de 1932. Isto é, todas as ações e atividades realizadas pelo Instituto eram divulgadas pela revista, principal veículo de expansão das concepções e atividades do Instituto, no qual, também era publicado artigos de engenheiros, empresários e intelectuais que defendiam a organização racional do trabalho.

A Revista do IDORT foi nossa principal fonte para construção desse trabalho e se caracterizava como uma revista com edição mensal, distribuída aos sócios do instituto e enviada também aos diretores das empresas vinculadas. Assim, a revista do IDORT foi referência para os industriais paulistas, passando a ser fonte de informações de industriais de outros Estados que adotavam as ideias de racionalização em suas fábricas, uma vez que, no periódico se encontravam instruções que designavam um modo de agir, operar ou executar as atividades.

Além disso, os regulamentos na educação brasileira, em destaque a criação do ministério de educação e saúde pública às leis orgânicas de ensino, demonstram uma estrutura educacional alinhada à constituição de uma mão-de-obra qualificada às indústrias defendida pelo IDORT. Com uma aprendizagem básica em escolas controladas pelos empresários, para a consolidação de um projeto que detinham uma parcela de técnicos de melhor formação, responsáveis por um importante trabalho de ligação entre a formação dos operários e a operacionalização dos instrumentos no processo laboral.

A estreita relação do IDORT com o Governo Federal transcende a sucessão de normativas estabelecidas em favor da profissionalização, uma vez que, o IDORT chega às repartições públicas para aplicar seus métodos, reorganizando primeiramente o Estado de São Paulo, e se expandindo para outros estados, com o fim de desenvolver o espírito racional no funcionalismo público, desenvolvendo e articulando projetos em todos os níveis estatais, endossando ainda mais o seu vínculo com o governo e estadistas.

Apoiados nestes acontecimentos, bem como nas perspectivas já citadas para o ordenamento do projeto e da organização do Instituto de Organização Racional do Trabalho, destacamos os primeiros idealizadores do projeto IDORT, bem como, a expansão de entusiastas e apoiadores do movimento da Organização Racional do Trabalho, ampliando as redes de sociabilidades no contexto das políticas de formação do trabalhador na sociedade brasileira. Neste sentido, os perfis de homens que compõem a comissão instituinte do IDORT é formado, sujeitos que, antes mesmo de assumirem cargos no interior da instituição,

participavam ativamente nas demandas da sociedade brasileira instaurada em consequência do Movimento de 1930.

Com a formação concentrada no contexto das engenharias, os principais expoentes da entidade eram Roberto Mange e Lourenço Filho, sujeitos que estavam à frente da discussão da educação profissional, desenvolvendo experiências e avançando com propostas. Já o engenheiro, industrial e político Roberto Simonsen encabeçava outra frente, lutando pelas ideias de racionalização e formação de uma elite de administradores da grande indústria, além do apoio considerável de Armando Salles de Oliveira, primeiro presidente do IDORT e interventor de São Paulo, sendo possível a elaboração de um projeto sistematizado de educação profissional para o país.

Para efetivação do projeto idorteano, a aplicação do método pelos modelos de formação profissional com base na Organização Racional do Trabalho foi essencial; o processo de aplicação do método era dividido em quatro fases: 1ª planejamento; 2ª organização; 3ª execução; 4ª controle. Nesse sentido, o IDORT se comportou na realização de trabalhos com a participação de suas divisões científicas, a primeira divisão no campo da organização administrativa do trabalho, em que os técnicos, engenheiros em sua maioria, elaboravam relatórios diagnósticos do andamento organizacional das empresas e a segunda divisão na administração pública, com o levantamento, plano geral e aplicação.

Além de todos os sistemas acima descritos, o IDORT racionalizou, através da psicotécnica, a seleção e formação de trabalhadores a fim de criar a perspectiva do trabalho com a máxima eficiência e o mínimo de esforço. Seria através dessa técnica, que apareceria o resultado tão esperado: aumento na qualidade e na quantidade do produto; assim, o que se esperava era a elevação da produção e a redução dos custos e dos preços de venda, resultando no melhoramento da economia global.

Os estágios alcançados durante suas ações formativas, resultaram na circulação das ideias, alicerçando a gênese das práticas eficientes quanto ao trabalhador no processo de profissionalização. Vale salientar que, a psicotécnica toma força e proporção no Brasil com marco da chegada do psicólogo russo Léon Walther em 1929, professor renomado, formado e atuante nessa mesma época, no Instituto Jean-Jacques Rousseau de Genebra.

Para tanto, sobre os movimentos pelos quais o Instituto investiu esforços para a formação racional dos trabalhadores, realçamos a atividade do tripé de Orientação Profissional, Seleção Profissional e Formação Profissional. A entidade formulou as mentalidades do corpo social através da elaboração de muitas ações, tais como jornadas,

campanhas e estudos, colaborações e propaganda como artifícios para disseminação e criação da mentalidade racional e a cultura da eficiência na sociedade brasileira.

Percebemos que por esses artifícios, os sujeitos ligados ao IDORT disseminavam suas propostas e projetos, desqualificando os discursos operários, a cultura popular, visando criar outra sociedade, um homem passivo. Com isso, o projeto do IDORT visava transformar o operário em um ser dócil, disciplinado, colaborador, patriota e, acima de tudo, indissociado da sua atividade laboral.

A fim de ganhar força e cooperadores, o IDORT se apresenta à sociedade brasileira como uma entidade complacente e solicita às instâncias sociais, sejam elas públicas ou privadas, utilizando do argumento de restabelecimento da ordem econômica baleada pela crise internacional de 1929. Esse fator denota um IDORT profundamente estratégico, fazendo se sentir uma organização fundamental, no que diz respeito ao desenvolvimento da modernização na nação.

Nesse sentido, a instituição lançou apoio e recebeu retorno, inclusive patrocínio, de muitas organizações para execução do seu programa de trabalhos, dentre os quais, visavam um objetivo comum: forjar as mentalidades da classe trabalhadora nos moldes da Organização Racional do Trabalho e assim, gerar lucros. Houve de fato uma união entre estes grupos elitizados. Com esse cenário, visualizamos uma expressiva troca de favores e apoio entre os agentes do IDORT, as organizações de diversas finalidades e os governos e municípios, tanto no patrocínio para execução das campanhas e dos cursos, quanto no estímulo de normativas e criação de novas instituições, mas também, na posse em cargos públicos, evidenciando um política de cabide de cargos.

É bem verdade que após as respostas encontradas nesse estudo, o surgimento de outras questões vieram à tona, como exemplo, direcionarmos o olhar para o IDORT a partir do conceito de Intelectual Orgânico. Este conceito foi criado pelo filósofo marxista italiano Antonio Gramsci para designar aqueles que atuam na sociedade no intuito de criar uma consciência coletiva que corresponda aos interesses das classes dominantes. E ainda, perceber a revista como veículo de divulgação de uma pedagogia institucional.

Esta realidade nos atenta para a impossibilidade de encerrar todas as análises sobre o Instituto de Organização Racional do Trabalho, convidando novos pesquisadores a empreender incursões no mundo da educação para o trabalho. Pelo exposto, desejamos ter contribuído para o fortalecimento das pesquisas no campo da História da Educação Profissional no Brasil, dando seguimento às pesquisas no que se refere a importação de métodos de racionalização do trabalho e sua interface com a educação.

## REFERÊNCIAS

- AMORIM, Mário Lopes. Exigência para o desenvolvimento das nossas indústrias: o ensino técnico no contexto da lei orgânica do ensino industrial. **História da Educação**, v. 17, n. 41, p. 123-138, 2013.
- ANTONACCI, Maria Antonieta Martines. “Institucionalizar Ciência e Tecnologia – Em Torno da Fundação do IDORT (São Paulo, 1918/1931)”. **Revista Brasileira de História**, v. 7, n. 14, São Paulo, mar./ago. 1987, pp. 59-87.
- ARÓSTEGUI, Julio. **A pesquisa histórica: Teoria e método**. Bauru: Edusc, 2006;
- FONTANA, Josep. História: análise do passado e projeto social. Bauru: Edusc, 1998. Disponível em: <<http://repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/251207>> Acesso em: 09 nov. 2019.
- ASSIS, S. M. de.; COSTA, K. L. S. da.; MEDEIROS NETA, O. M. de. Roberto Mange, the creation of the Railroad Center for Professional Education and Selection (CFESP) and training for work in the 1930s and 1940s. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 13, p. e249101321383, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i13.21383. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/21383>. Acesso em: 15 mar. 2022.
- AZEVEDO, L. P. d. M. C. **Travessias Brasil - Europa: O Instituto Jean Jacques Rousseau e as redes de intelectuais (1912 - 1934)**. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2023.
- BATISTA, Eraldo Leme. IDORT: A Sistematização de um Projeto de Educação para a Classe Trabalhadora. **Argumentos Pró-Educação**, Pouso Alegre, v. 3, nº 7, p. 234 - 248, jan. - abr., 2018. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/1ce1/025201fb3b08db18f142d234d14f65e86488.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2019.
- BATISTA, Eraldo Leme. O Instituto de Organização Racional do Trabalho-IDORT, como instituição educacional nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil. **Revista HISTEDBR On-line**, v. 15, n. 63, p. 33-44, 2015.
- BATISTA, Eraldo Leme. **Trabalho e educação profissional nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil: análise do pensamento e das ações da burguesia industrial a partir do IDORT**. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, 2013.
- BELTRÃO, Alexandre Fontana. HISTÓRIA COMPLETA CAFÉ NO BRASIL. **Revista Cafeicultura**, Rio Paranaíba/MG, 30 de jul. de 2018. Disponível em: <https://revistacafeicultura.com.br/?mat=66568#>. Acesso em: 09 de jun. de 2022.
- BOLOGNA, Ítalo. **Roberto Mange e sua obra**. São Paulo: UNIGRAF, 1980.
- BOSCHI, Renato R. **Elites industriais e democracia**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1937.

CIAVATTA, Maria. **A historiografia em trabalho-educação: como se escreve a história da educação profissional**. Uberlândia: Navegando Publicações, 2019. Disponível em: <https://www.editoranavegando.com/livro-a-historiografia-em-trabalho>. Acesso em: 09 nov. 2019.

CIAVATTA, Maria. **Mediações históricas de trabalho e educação: gênese e disputas na formação dos trabalhadores**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2009.

CONCEIÇÃO, Marcelo Rodrigues. **A Educação nas ações e proposições do Instituto de Organização Racional do Trabalho (1932-1946)**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005.

CONSTELAÇÃO. **Capanema: intelectuais e políticas**/ Helena Bomeny (Org.). Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getulio Vargas ; Bragança Paulista(SP): Ed Universidade de São Francisco, 2001. 202p.

CORREA, Rubens Arantes. Os Intelectuais e a escrita da História – As contribuições metodológicas de Jean-François Sirinelli. **ESCRITAS**. v. 8 n. 2 (2016) ISSN: 2238-7188, p. 265-278. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/escritas/article/view/2576/9404>. Acesso em: 25 ago. 2022.

CORREIA, Telma de Barros; ALMEIDA, Caliane Christie Oliveira de. Habitação econômica no Brasil: o IDORT e sua revista (1932-1960). **Risco Revista de Pesquisa em Arquitetura e Urbanismo (Online)**, n. 17, p. 35-49, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4506.v0i17p62-74>. Acesso em: 21 mar. 2020.

CUNHA, Célio da. **Educação e autoritarismo no Estado Novo**. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1981.

DADICO, Luciana; SIQUEIRA, Rogério Monteiro de. Henri Piéron, Roberto Mange e a História da Psicotécnica no Brasil: representações em disputa. **História da Educação**, v. 25, 2021.

DIÁRIO NACIONAL: A DEMOCRACIA EM MARCHA (SP). **Professor Leon Walther. As suas conferências, promovidas pela Associação Comercial**. Ed. 645. 08 de agosto de 1929. Disponível em: <https://memoria.bn.br/DocReader/docreader.aspx?bib=213829&pasta=ano%20192&pesq=%20leon%20walther%22&pagfis=7154>. Acesso em: 31 ago. 2023.

DIÁRIO NACIONAL: A DEMOCRACIA EM MARCHA (SP). **Vae fundar-se em S. Paulo o Instituto de Organização Racional do Trabalho**. Ed. 1170. 05 de junho de 1931, p. 05. Disponível em: <https://memoria.bn.br/DocReader/DocReader.aspx?bib=213829&pesq=%20leon%20walther%22&pasta=ano%20193&hf=memoria.bn.br&pagfis=12794>. Acesso em: 01 set. 2023.



DOMINSCHKE, D. L. **A Educação Integral uma filosofia de ensino para as Escolas do SENAI**. Anais do II Colóquio Nacional - A Produção do Conhecimento em Educação Profissional. Natal: IFRN, 2013. Disponível em: <https://memoria.ifrn.edu.br/bitstream/handle/1044/1309/A%20EDUCA%c3%87%c3%83O%20INTEGRAL%20UMA%20FILOS%c3%93FIA%20DE%20ENSINO%20PARA%20AS%20ESCOLAS%20DO%20SENAI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 28 ago. 2022.

FRAZÃO, Dilva. Getúlio Vargas: Ex-presidente brasileiro. **E biografia**, 2020. Disponível em: [https://www.ebiografia.com/getulio\\_vargas/](https://www.ebiografia.com/getulio_vargas/). Acesso em: 10 de mar. de 2022.

FREIRE, P. **A educação na cidade**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, vol. 1.

GONTIJO, Rebeca. História, Cultura, Política e Sociabilidade Intelectual. In: SOIHET, R.; BICALHO, M.; GOUVÊA, M. **Culturas políticas**: ensaios de história cultural, história política e ensino de história. Rio de Janeiro, MAUAD/FAPERJ, 2005, p. 259-284

JORNAL DE NOTÍCIAS (SP). **A convite do IDORT retorna a São Paulo o prof. Leon Walther**. Ed. 727. 02 de setembro de 1948, p. 12.

JORNAL DO BRASIL (RJ). Ed. 047. 23 de fevereiro de 1929, p. 08.

JORNAL DO BRASIL (RJ). **ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL**. Ed. 209. 31 de agosto de 1929, p. 05. Disponível em: [https://memoria.bn.br/DocReader/docreader.aspx?bib=030015\\_04&pasta=ano%20192&pesq=%22leon%20walther%22&pagfis=78233](https://memoria.bn.br/DocReader/docreader.aspx?bib=030015_04&pasta=ano%20192&pesq=%22leon%20walther%22&pagfis=78233). Acesso em: 31 ago. 2023.

KELLER, Vilma. **ARMANDO DE SALES OLIVEIRA**. In: SALES, Armando et al (coords.). **Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro – Pós-1930**. Rio de Janeiro: CPDOC, 2010. Disponível em: <https://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-biografico/armando-de-sales-oliveira>. Acesso em: 17 mar.2022

LOURENÇO, Erika. **Helena Antipoff: um marco na história da psicologia em Minas Gerais**. *Temas psicol.* [online]. 2001, vol.9, n.3, pp. 239-246. ISSN 1413-389X.

MAGALHÃES, Justino. **Tecendo Nexos: História das Instituições Educativas**. São Paulo: EDUSF, 2004.

MEDEIROS NETA, Olivia Morais. A configuração do campo da educação profissional no Brasil. **Holos** (Natal. Online), v. 50, 2016. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/4947>>. Acesso em: 24 abr. 2021.

MEDEIROS NETA, Olivia Morais Medeiros de et al. Organização e estrutura da educação profissional no Brasil: da Reforma Capanema às leis de equivalência. **Holos**, v. 4, p. 223-235, 2018.

MEDEIROS, Gabriel Saldanha Lula de. Era Vargas: a Educação como Instrumento Político. **Id on Line Rev. Mult. Psic.**, Maio/2020, vol.14, n.50, p. 835-853. ISSN: 1981-1179. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/viewFile/2481/3883>. Acesso em: 01 de jun. de 2022.

MONARCHA, Carlos. **Brasil Arcaico Escola Nova: ciência, técnica e utopia nos anos 1920-1930**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

O JORNAL (RJ). **Chega hoje ao Rio o professor Léon Walther**. Ed. 8660. 22 de julho de 1948, p. 06. Disponível em: [http://memoria.bn.br/DocReader/DocReader.aspx?bib=110523\\_04&Pesq=%22leon%20walther\\*&pagfis=44548](http://memoria.bn.br/DocReader/DocReader.aspx?bib=110523_04&Pesq=%22leon%20walther*&pagfis=44548). Acesso em: 31 ago. 2023.

OLIVEIRA, Armando de Salles. Armando de Salles Oliveira. **Acervo da Memória da Eletricidade**, Rio de Janeiro: 409, 2019. Disponível em: <https://www.memoriadaeletricidade.com.br/acervo/31619/armando-de-salles-oliveira>. Acesso em: 16 mar. 2022.

PEDROSA, José Geraldo; SANTOS, Oldair Glatson dos. **Agentes do ensino industrial no Brasil (1920-30-40) e suas referências internacionais: europeísmo e americanismo**. Cadernos de história da educação, v. 13, n. 1, 2014.

PENNA, Antônio Gomes. Breve contribuição à história da psicologia aplicada ao trabalho no Rio de Janeiro. **Mnemosine**, v. 1, n. 0, p. 143-148. 2004.

REDONDO, Alexandre de Britto. **Educação, política e industrialismo em Armando de Salles Oliveira (1931-1937)**. 2020. 111 f. Dissertação (Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: História, Política, Sociedade, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2020.

REVISTA DO IDORT. Ano 1, n. 1, de janeiro de 1932, p. 2, 6, 10, 11, 12, 35, 36, 37.

REVISTA DO IDORT. Ano 1, n. 2, de fevereiro de 1932, p. 2, 3, 4, 38.

REVISTA DO IDORT. Ano 1, n. 3, de março de 1932, p. 8,9.

REVISTA DO IDORT. Ano 1, n. 10-11-12, de outubro, novembro e dezembro de 1932, p. 2, 30.

REVISTA DO IDORT. Ano 3, n. 33, de setembro de 1934, p. 198, 199.

REVISTA DO IDORT. Ano 3, n. 34, de outubro de 1934.

REVISTA DO IDORT. Ano 5, n. 49, de janeiro de 1936, p. 2, 3.

REVISTA DO IDORT. Ano 5, n. 56, de agosto de 1936, p. 107, 239.

REVISTA DO IDORT. Ano 6, n. 61, de janeiro de 1937, p. 14.

REVISTA DO IDORT. Ano 9, n. 105, 106, 107, de setembro, outubro e novembro de 1940, p. 224.

REVISTA DO IDORT. Ano 9, n. 108, de dezembro de 1940, p. 265, 266, 267, 268.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 10, n. 109-110, de janeiro e fevereiro de 1941, p. 2.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 10, n. 113-114-115, de maio, junho e julho de 1941, p. 37, 55, 153.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 11, n. 121, de janeiro de 1942, p. 16.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 13, n. 148, de abril de 1944, p. 15, 80.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 13, n. 151, de julho de 1944, p. 159.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 13, n. 153, de setembro de 1944, p. 4.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 14, n. 163, de julho de 1945, p. 15.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 14, n. 168, de dezembro de 1945, p. 6,7.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 25, n. 289-290, de janeiro e fevereiro de 1956.

REVISTA DE ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA. Ano 25, n. 291-292, de março e abril de 1956.

ROMANELLI, O. O. **História da educação no Brasil**. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

RÜSEN, Jörn. **Reconstrução do Passado**. Trad.: Asta-Rose Alcaide. Brasília, DF: Editora da UnB, 1ª Reimpressão, 2010. (Teoria da História, 2).

RÜSEN, Jörn. **Teoria da História: uma teoria da História como ciência**. Trad.: Estevão C. de Resende Martins. Curitiba, PR: Editora da UFPR, 2015.

STONE, Laurence. Prosopografia. **Revista Sociologia e Política**. Curitiba, v. 19, n. 39, p. 115-137, Jun. 2011.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Rev. Bras. Educ.** [online]. 2007, v. 12, n. 34, p.152-165. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v12n34/a12v1234.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2019.

SIRINELLI, François. **Os intelectuais**. In: REMOND, René (org). Por uma nova história política. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003.

SOUZA, e. G. De. **Relação trabalho-educação e questão social no Brasil: Uma leitura do pensamento pedagógico da Confederação Nacional da Indústria – CNI (1930-2000)**, Tese (Doutorado em Educação), Faculdade de Educação, Unicamp, Campinas-SP, 2012.

URBANA, L. 1986. **Fábrica** (Gravado por Renato Russo). Brasil.

VIZEU, Fábio. IDORT E DIFUSÃO DO MANAGEMENT NO BRASIL NA DÉCADA DE 1930. **RAE - Revista de Administração de Empresa**, São Paulo, V. 58, n. 2, p. 163-173, mar-abr 2018. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/rae/a/kmtCrXqPhGp3N4yB4ngmR6K/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mar. 2022.

WALTHER, Léon. **Techno-psicologia do Trabalho Industrial**. Trad. e pref. Lourenço Filho. Pref. Edouard Claparède. Companhia Melhoramentos de São Paulo, 1929.