

# UM ENCONTRO COM JOÃO UBALDO RIBEIRO

Prof. Carlos Osmar Bertero\*

Encontrar João Ubaldo Osório Pimentel Ribeiro pareceria mais adequado à imagem e à opção de vida escolhida por ele mesmo se ocorresse num dos seus muitos textos de ficção que o levaram à cadeira de Souza Caldas na Academia Brasileira de Letras, a partir de 1994. Mas graças à operosidade e à vocação de alfarrabista de José Antonio Pinho, editor desta revista, o encontro se dá num local inesperado para a maioria das pessoas familiarizadas com a obra de João Ubaldo Ribeiro. Trata-se de um compacto texto, em forma de ensaio, que ele escreveu em 1968 e que foi publicado como material resultante de pesquisa nos cursos de Ciência Política e Administração da Universidade Federal da Bahia.

Lá, João Ubaldo atuou como professor por cerca de seis anos, a partir de 1965. Fez, também, um mestrado em Ciência Social e Administração na USC University of Southern Califórnia, o que demonstra sua intenção, na época, de ser um profissional da academia. Como os acontecimentos posteriores indicam, João Ubaldo abandonou a academia, todavia não a Brasileira de Letras, e dedicou-se ao jornalismo e à sua atividade multifacetada de autor de contos e romances e de roteirista de filmes e de televisão.

O autor nos adverte em nota inicial que o texto deve ser lido como material destinado aos alunos de um curso de graduação ou, talvez, de pós graduação, mas não deve ser considerado como trabalho que tivesse outras aspirações a não ser as de um professor que desejava oferecer aos seus alunos material para que se informassem e refletissem. Aceitando essas ressalvas, vemos que o texto se constrói ao redor de três subtítulos: Ciência Social e Administração, o Fenômeno Político e o Administrador e a Política.

Aproximei-me do texto com curiosidade. Afinal o que será que o então professor de Ciência Política na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia pensava sobre estas questões nos idos dos anos sessenta e princípios da década seguinte? O período foi importante e conturbado para muitos no país. E o foi para João Ubaldo Ribeiro que chegou a ser procurado pelos serviços de segurança do regime militar como subversivo. E isto exatamente no momento em que o subversivo cursava um mestrado numa universidade da Califórnia.

O trabalho mostra que o autor estava muito à vontade com a literatura então corrente sobre os assuntos tratados. A bibliografia indica não apenas textos de política e outras ciências sociais, mas muitos textos ligados mais proximamente à administração, particularmente os que tratam de estudos sobre organizações ou teoria organizacional. Um grande eixo a comandar o texto é o argumento de que administração é necessariamente uma ciência social aplicada. Isto hoje pode a muitos parecer uma catalogação burocrática de nossas autoridades educacionais, mas desprovida de maior sentido. Na verdade, poucas pessoas de fato, em nossos dias, reconheceriam na administração uma ciência aplicada, muito menos uma ciência social aplicada. E isto acontece em decorrência do empobrecimento da administração. Exatamente o empobrecimento para o qual João Ubaldo nos advertia ao dizer que se o administrador fosse apenas versado nas diversas competências, às quais acrescentaríamos hoje as várias áreas funcionais, como marketing, finanças, produção etc., não passaria de um técnico que se solucionaria no universo da pura instrumentalidade.

À época vivia-se, no Brasil, e, também, nos Estados Unidos e Europa, um clima de expectativas positivas com relação ao papel das ciências sociais. Poucas

\* Prof. EAESP/FGV

e isoladas observações se ouviam sobre uma “crise” nas ciências sociais. Mas a crise acabou chegando e, hoje, a vivemos plenamente a ponto de se poder questionar o futuro de tais ciências. Mesmo a economia, vista por muitos como a rainha das ciências sociais, por sua formatação científica, nos moldes de uma ciência exata e aplicabilidade, também acabou por deixar de despertar o entusiasmo suscitado durante décadas. Já a sociologia, a antropologia e muitos ramos da psicologia, hoje, enfrentam sérios problemas até mesmo com o fechamento dos respectivos departamentos em muitas universidades. Aqui entre nós vemos que os currículos de administração, elaborados muitos deles ainda à época em que João Ubaldo escrevia sobre o assunto, eram calcados em cima de boa carga de ciências sociais. Economia, filosofia, sociologia, psicologia eram entendidas não só como disciplinas propedêuticas, mas como fornecedoras de um referencial teórico no qual se inseriria a administração. A maioria dos currículos, atualmente, perdeu esta dimensão, e ensinam-se de maneira puramente formal e insuficiente as referidas disciplinas. O desinteresse pelas ciências sociais se reflete na pouca procura de tais cursos nas nossas universidades, o que aponta para inevitável escassez de docentes num futuro não muito distante.

A parte que trata do Fenômeno Político mostra um amplo conhecimento do assunto, com o percorrer de uma literatura que vai desde colocações clássicas, como a feita por Aristóteles, até a literatura que era o “estado da arte” dos anos sessenta. Lembra que a política não deve ser vista como restrita apenas à esfera do Estado e das coisas públicas, mas pelo fato de pertencer à condição humana, ela acaba por inserir-se e permeiar tudo que é humano. Há política na família, entre os sexos (gêneros), nas organizações privadas e, certamente, em organizações empresariais. Afinal a política é parte integrante do mundo humano e a ela o administrador não pode permanecer alheio.

Todavia ao tratar de tal questão, João Ubaldo parece ter em mente, particularmente, o administrador público e o seu relacionamento não só com a máquina burocrática que constitui a administração pública, mas com a classe política. No Estado Moderno, e especialmente após as alterações trazidas pela Revolução Francesa, a concepção de democracia baseada em representação acabou por gerar partidos políticos permanentes e uma classe política que tem as características de uma profissão. O relacionamento do administrador público com esta classe é vista como decisiva para o exercício da própria profissão de administrador público. João Ubaldo rejeita, implicitamente, a idéia de administrador público como um “burocrata” caricatural ou um amanuense anedótico. O papel que aqui se reserva ao administrador público é o de um participante no processo de formulação de políticas públicas. Atualmente, a complexidade do estado e da sociedade demanda que na formulação de políticas públicas não se considere suficiente a contribuição de uma classe política, mesmo que altamente competente em seu mister representativo, mas depender-se-á de profissionais treinados em administração e, adicionalmente, capazes de entender e interpretar os meandros e problemas das sociedades. É nesta interação entre o administrador, o político de profissão e os setores representativos e relevantes da sociedade que o administrador público deve desempenhar o seu papel. Vemos que o papel que lhe é reservado supera amplamente o que é esperado de cargos, ainda hoje existentes no serviço público, de simples técnico de administração.

Mas, para poder exercer tão importante papel, o administrador público necessita de um quadro de referência que lhe permita entender a realidade do país e atuar para solucionar os seus problemas. O quadro de referência para João Ubaldo é, indubitavelmente, marcado pelo momento em que foi escrito. A questão referencial central é o desenvolvimento, ou visto pelo avesso, o atraso brasileiro. À época não havia ainda eufemismos como em desenvolvimento, em processo de industrialização ou emergentes. Falava-se mais cruamente em países desenvolvidos e subdesenvolvidos ou atrasados. O Brasil infelizmente ficava na segunda categoria. A angústia sobre nossa pobreza e atraso é tema clássico das ciências sociais brasileiras e, de certa maneira, foi para explicá-los que as ciências sociais

se construíram entre nós. A começar por clássicos como Euclides da Cunha, Oliveira Vianna e Gilberto Freire, até mais recentemente, com Sérgio Buarque de Holanda, Florestan Fernandes e Caio Prado Junior, dentre outros.

A análise que João Ubaldo faz da sociedade brasileira no texto poderia ser vista como bastante atual, não tendo havido mudanças substanciais, a não ser pela aceleração de algumas mudanças, freqüentemente referidas como globalização. Sua análise passa pelo patrimonialismo clientelista brasileiro, pela teoria da dependência, então em voga, todavia sem mencioná-la pelo nome.

Munido deste cabedal explicativo, o administrador poderia, então, dedicar-se à sua tarefa de executor de uma ciência social aplicada, a administração, tanto no setor público como no privado, sempre voltado aos interesses mais amplos da sociedade e da nacionalidade.

O texto, aqui brevemente visitado, nos deixa com algumas impressões gratificantes e algumas entristecedoras. Primeiramente, a modéstia do autor em pretender que seu texto, tão sofisticado e erudito, fosse utilizado como material de ensino por seus alunos. Diríamos tratar-se de professor muito ambicioso e exigente, e de uma época em que os alunos fossem diversos da maioria que hoje encontramos em nossas salas de aula. Gratificante ao ver como João Ubaldo mirava alto ao posicionar a administração no mundo do conhecimento. Ela deveria ser uma ciência e aplicada. Atualmente as expectativas com relação à administração declinaram bastante de uma perspectiva epistemológica. Um renomado acadêmico como Henry Mintzberg não a considera ciência, mas uma arte, uma prática e um "craft" que poderíamos tentar traduzir talvez como uma forma de artesanato. Noutras vertentes, o esforço por construção da ciência tornou-se um conjunto de explicações apenas contingentes.

A colocação do administrador como importante ator social e voltado para a solução de problemas fundamentais da sociedade é igualmente alentador. Mas, nos dias atuais, a administração parece ter encolhido em suas ambições e objetivos. Se nos voltamos para a administração empresarial, assistimos ao domínio da busca da excelência operacional, leia-se produtividade, a fim de que se gere ou se crie valor para o acionista (*shareholder value*). Papel bastante estreito e brutalmente limitado se comparado com o que se propunha no texto aqui visitado.

Mas foi uma grata e reconfortante surpresa encontrar João Ubaldo Ribeiro no espaço da administração e das ciências sociais. Lamentamos que tenha deixado a academia de administração, mas, por outro lado, nos alegamos por não ter assistido à desconstrução de parte do mundo que então arquitetava, sem mencionar sua irretocável carreira no mundo das letras. Termino agradecendo a José Antonio Pinho por ter atuado como mediador deste encontro.