

O DRAMA DE SER DOIS: UM SOCIÓLOGO ENGRAVATADO

Fernando Tenório*

Resumo

O presente texto tem como objetivo descrever um momento pouco estudado sobre a vida e obra de Guerreiro Ramos, qual seja, a sua atuação como funcionário no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Vários são os estudos daquele que foi não só um intelectual engajado com os destinos do país, mas, também, um dos principais sociólogos que instituíram no país o exame crítico dos sistemas sociais organizados. Assim, a descrição aqui proposta abrangerá o período de 1943 a 1951, fase na qual o “sociólogo Guerreiro” exerceu funções burocráticas e técnicas no DASP, bem como escreveu, na Revista do Serviço Público do mesmo Departamento, resenhas e/ou artigos sobre livros e autores que se tornaram clássicos na história do pensamento sociológico mundial.

Palavras-chave: Sociólogo. DASP. Técnico de administração. Revista de Serviço Público.

The Drama of Being Two: a tie-toting sociologist

Abstract

The objective of this article is to describe an under-studied period of the life and work of Guerreiro Ramos and his function as an employee of the Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). There are many studies about him which not only describe his intellectual engagement with the destiny of the country, but also as one of the leading sociologists who instituted critical analysis of social systems in the country. This article relates to the period of 1943 to 1951 in which the “sociologist warrior” carried out technical and bureaucratic functions in DASP and also wrote summaries and articles about books and authors for the Revista do Serviço Público of the same institution which were to become classics in the history of sociologist thought around the world.

Keywords: Sociologist. DASP. Public official. Revista do Serviço Público.

**Doutor em Engenharia de Produção pelo Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-graduação e Pesquisa de Engenharia – COPPE/UFRJ. Professor da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EBAPE/FGV. Endereço: Praia de Botafogo, 190 – Rio de Janeiro/RJ. CEP: 22253-900. E-mail: Fernando.Tenorio@fgv.br*

A minha alegria é triste
Porque me faz viver
Entre a saudade do céu
E a saudade do mundo.
E eu vivo dilacerado
Pelas contradições interiores
De que sou vítima.
E eu sinto que não me ajusto
Aos quadros deste mundo.

GUERREIRO RAMOS¹

Introdução

Recentemente no Caderno MAIS, da Folha de São Paulo, Alberto Guerreiro Ramos (1915-1982) foi mencionado. Além dos comentários elogiosos ao livro *Mito e verdade da revolução brasileira, de 1963*, no final, o autor diz: "Morreu no exílio, esquecido."² Na realidade, este esquecimento não ocorre em todas as instituições que tiveram, de forma direta ou indireta, contato com a pessoa e a obra de Guerreiro Ramos. Podemos citar, ainda que de memória, a própria EBAPE/FGV, na qual estudamos e divulgamos a sua obra, além da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), também da FGV, Universidade Federal da Bahia (UFBA), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Universidade Federal do Paraná (UFPR) ou de outras instituições de ensino superior no país, nas quais ex-alunos ou conhecedores da obra de um "sociólogo guerreiro", como bem tipificou Lucia Lippi no seu livro *A sociologia do Guerreiro*, também estudam sua obra. (OLIVEIRA, 1995)

Assim, é com este espírito de "não esquecimento" e considerando que o "mestre Guerreiro" foi um dos primeiros, senão o primeiro sociólogo brasileiro a preocupar-se com os estudos organizacionais, inclusive antecipando-se ao pensamento crítico anglo-saxão³, que a nossa imaginação trabalhou a partir do texto que seria a gênese do pensamento de Guerreiro Ramos, *O drama de ser dois*⁴. Sociólogo que desejava estar em "mangas de camisa" e que, por necessidade de sobrevivência, vai usar gravata ao trabalhar como burocrata no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), analisando

projetos de organização de departamentos, como o Departamento de Agricultura, de penitenciária, ia para as repartições e dava nova forma, pois eles precisavam se reorganizar. Organizar a polícia... Chato, um negócio chato. Fazia recru-

¹ Do poema "O canto da alegria triste" publicado no seu primeiro e único livro de poesias: *O drama de ser dois*. Salvador: 1937.

² O texto na íntegra dizia: "Mito e verdade da revolução brasileira – Livro corajoso de Guerreiro Ramos [1915-82], um sociólogo militante [ed. Zahar]. Atacou o marxismo-leninismo, quando era um dogma da esquerda apoiar a União Soviética e sua 'visão de mundo'. Criticou o guevarismo, o castrismo, o brizolismo, a direita e a esquerda, no pré-1964. Defendeu a pluralidade política e a necessidade de uma leitura original dos problemas nacionais, sem 'teorias de empréstimo' e suas 'ficções literárias e conceptuais'. Apontou os riscos que o país estava correndo devido à radicalização política. Acabou derrotado. Morreu no exílio, esquecido" (VILLA, 2008, p. 1).

³ "Embora esta corrente [pensamento crítico em Administração] tenha se organizado fundamentalmente na Inglaterra, analisando o caso brasileiro, nota-se que estudos com este mesmo teor vêm sendo realizados há décadas por Alberto Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg e Fernando Prestes Motta" (PAES DE PAULA, 2005, p. 11).

⁴ Primeiro livro publicado por Guerreiro Ramos, mencionado pelo autor em Oliveira (1995, p. 134): "[é] um livro que não tenho mencionado, um livro embaraçoso, meio desconcertante por causa do tema, que é extremamente piégas, religioso. Mas de certa maneira, se uma pessoa fizer um estudo – não de má fé, mas de boa fé, não precisa nem ser simpático a mim, apenas ser objetivamente de boa fé –, o livro realmente revela toda a minha história. [...] Nesse poema eu me descrevia como uma espécie de pessoa entre dois mundos (grifo nosso) que eu não sabia definir. [...] De modo que esse livro é um livro seminal. Não tem importância o mérito intrínseco. Poeticamente, não vale nada. Mas é realmente uma expressão do que eu sempre fui. Em Inglês existe uma expressão: *in betweeners*. Estou sempre *in between*. Nunca estou incluído em nada. As minhas metas são a única coisa em que estou incluído, não há pessoas que me incluam."

tamento de pessoal para o governo federal, fui chefe de seção de recrutamento. Mas era uma coisa chatíssima. Desde o começo eu vi que aquilo era chato (RAMOS *apud* OLIVEIRA, 1995, p. 146).

Escrever sobre este personagem é correr o risco de não ser fiel à biografia de um intelectual que até hoje, apesar de “esquecido” para alguns, passadas quase três décadas de seu falecimento, suscita paixões, contra e a favor. Contra, porque Guerreiro Ramos, na defesa de suas idéias e ideais, não gostava de fazer concessões, dado que a sua formação acadêmica e humanista tinha sempre em mente a proposta de um conhecimento que desse conta das carências nacionais e tendo o forâneo como subsidiário às nossas *práxis*.⁵ No entanto, não é desse intelectual engajado, “em mangas de camisa”, cassado em 1964 de seus direitos políticos, mas daquele intelectual que passa pela experiência de ser um burocrata, engravatado, e não um sociólogo empenhado em propor soluções mais substanciais do que adjetivas. Sobre um sociólogo expedito, vários têm sido os artigos, dissertações e teses que analisam “um Guerreiro” sociólogo, intelectual e político.

Portanto, o presente texto não procura esmiuçar a biografia funcional de Guerreiro Ramos; delimitaremos nossa pretensão ao período compreendido entre a sua entrada no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1943, até a sua saída para ir trabalhar no Gabinete Civil da Presidência da República, em 1951. O estudo fará referência ao momento de sua atuação como técnico de administração no DASP, bem como identificará artigos por ele publicados na *Revista do Serviço Público*, do mesmo DASP, textos que, possivelmente, posicionariam Guerreiro Ramos como um dos primeiros sociólogos no Brasil a aplicar a Sociologia aos estudos organizacionais.

Um Sociólogo Engravatado

A experiência de Guerreiro Ramos como burocrata tem início com a sua não efetivação como professor da então Faculdade Nacional de Filosofia (FNF), na qual obteve o grau de bacharel em Ciências Sociais, em 1942. É bom lembrar que em 1939, antes de sua vinda para o Rio de Janeiro, Guerreiro tinha iniciado o curso de Direito, concluído em 1943, na Faculdade Nacional de Direito. Terminado o curso e indicado para ser professor, não foi aceito. Em depoimento ao CPDOC, transcrito no livro de Lucia Lippi Oliveira (1995), Guerreiro Ramos faz o seguinte comentário a respeito da sua não efetivação como professor da FNF:

Quando me formei, em 1942, fui indicado para suceder a dois professores. Um chamava-se André Gross, que era professor de Ciência Política, e o outro, Jacques Lambert. [...] Mas aí, o Brasil estava em guerra. Eu tinha ligações, evidentemente, com o Landulfo [Alves de Almeida] e com o Isaías Alves⁶, e os comunistas fizeram uma conspiração, uma coisa qualquer, e me acusaram de colaboracionista. [...] O [Francisco Clementino de] San Tiago [Dantas]⁷ ficou com medo e não me nomeou⁸ (RAMOS *apud* OLIVEIRA, 1995, p. 140).

⁵ Ver, por exemplo, Ramos, 1958.

⁶ *Políticos baianos ligados ao movimento integralista. Diógenes Arruda faz o seguinte comentário em entrevista ao Diário Vermelho quando perguntado por Iza Freaza “– Quem era os integralistas baianos dessa época?” Responde Arruda: “Me recordo de poucos. Renato de Azevedo e, se não me equivoco, Rômulo de Almeida. Depois, com o golpe do Estado Novo, veio o Landulfo Alves. Tinha o Isaías Alves, irmão do Landulfo Alves, que era um educador, mas um integralista ferrenho” (ARRUDA, 2004, p. 4).*

⁷ *De acordo com Abreu et al. (2001, p. 1793), San Tiago Dantas, em 1932, filia-se à “Ação Integralista Brasileira (AIB), organização de inspiração fascista”. Dantas também foi ministro das Relações Exteriores e da Fazenda no governo de João Goulart (1961-1964).*

⁸ *Guerreiro Ramos reconhece essa sua relação com o integralismo. Nesse mesmo depoimento, perguntado se ele nunca havia militado em partido político, contesta: “No integralismo. Quando o integralismo começou, fui atraído por aquilo, vesti a camisa verde”. Mais adiante, ainda sobre o tema, diz: “Mas eu militei logo no início, depois saí, não era para mim. Eu tinha 17 anos. Isso foi em 33, e eu ainda estava no ginásio” (OLIVEIRA, 1995, p. 138). No artigo “O integralismo na imprensa da Bahia: o caso de O Imparcial”, Ferreira (2006, p. 62) comenta: “Nesta fase, a propaganda pró-integralista se inseria implicitamente nos editoriais e nas palavras de líderes nacionais da AIB como Plínio Salgado, Gustavo Barroso e Miguel Reali, e de lideranças locais e simpatizantes [Bahia] – entre os quais destacamos Joaquim de Araújo Lima, Rubem Nogueira, Alberto Guerreiro Ramos, [...]”.*

Daí começa a saga do sociólogo engravatado que, motivado pela necessidade de sobreviver, é nomeado em 1943, interinamente, técnico de administração do DASP. Porém, antes da experiência daspiana, Guerreiro trabalhará no Departamento Nacional da Criança (DNC) como professor, desenvolvendo “estudos sobre puericultura, mortalidade infantil, medicina popular” (OLIVEIRA, 1995, p. 141).⁹ À época, um seu amigo, Custódio Sobral de Almeida, também professor no DNC, pergunta se Guerreiro não gostaria de ir trabalhar no DASP. Responde Guerreiro: “Estou sem emprego, quero um emprego” (OLIVEIRA, 1995, p.144). O cargo era de técnico de administração a ser preenchido interinamente. Terminada a entrevista para admissão, o parecer foi: “Francamente indicado” (OLIVEIRA, 1995, p. 144).

O cargo de técnico de administração foi criado em 12 de abril de 1940, portanto, três anos antes do ingresso de Guerreiro no Departamento, através do Decreto-Lei n. 2.136 que no seu Art. 2º dizia: “Os ocupantes dos cargos dessa carreira terão exercício no Departamento Administrativo do Serviço Público, cabendo-lhes o estudo das questões de administração do serviço público civil” (BRASIL, 1940a, p. 34). A criação da carreira de técnico de administração estava associada à preocupação do governo Vargas com a modernização da burocracia pública brasileira. Tal preocupação é divulgada no início de 1930, quando Getúlio, discursando no Rio de Janeiro na Esplanada do Castelo, expõe a plataforma eleitoral da Aliança Liberal e comenta o “problema do funcionalismo”; plataforma que sintetizava “as idéias centrais, sem dúvida muito avançadas para a época, que se explicitariam mais tarde como a busca da economia e eficiência no serviço público, através da profissionalização e dignificação da função pública” (WAHRLICH, 1983, p. 3). Neste mesmo ano de 1930, quando assume a chefia do Governo Provisório, em 3 de novembro, no seu discurso de posse, o tema reforma administrativa volta a ser enfatizado através das seguintes palavras:

[...] *consolidação das normas administrativas, com o intuito de simplificar a confusa e complicada legislação vigente, bem como de refundir os quadros do funcionalismo, que deverá ser reduzido ao indispensável, suprimindo-se os adidos e excedentes; manter uma administração de rigorosa economia, cortando todas as despesas improdutivas e suntuárias – único meio eficiente de restaurar as novas finanças e conseguir saldos orçamentários reais* (WAHRLICH, 1983, p. 7, grifo do original).

Ainda segundo Beatriz Wahrlich, ficou clara a preocupação de Vargas com a burocracia pública brasileira, por ocasião da instalação da Comissão Legislativa no início de 1931, quando ele afirma que: “antes de tudo, o problema brasileiro é um problema de administração. Os erros e falhas, resultantes da anarquia administrativa, foram os causadores diretos de nossos maiores males e os fatores decisivos do movimento revolucionário” (WAHRLICH, 1983, p. 11-12, grifo do original). O processo de reforma teve continuidade com mudanças nos ministérios e com a criação de outros. No entanto, a “reforma administrativa [do Governo Provisório] foi, na realidade, uma fase experimental fecunda, embora tumultuada, de reorganização administrativa, ainda sem uma doutrina própria, coerente, que lhe definisse com alguma precisão os rumos a seguir” (WAHRLICH, 1983, p. 23).

Passados sete anos, a manifestação da continuidade das intenções de modernização da burocracia pública brasileira tem seguimento com o Estado Novo. Em pronunciamento através da rádio, Vargas afirma: “O aparelhamento governamental instituído não se ajustava às exigências da vida nacional; antes, dificultava-lhe a expansão e inibia-lhe os movimentos” (WAHRLICH, 1983, p. 235, grifo do original). É, então, criado através do Decreto-lei nº 579, de 30 de julho de 1938, o Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP¹⁰ (BRASIL, 1938) vinculado à Presidência

⁹ A partir dessa experiência, Guerreiro publica os seguintes textos: “Aspectos sociológicos da puericultura”. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1944; e “As implicações sociológicas da puericultura”. Revista *Pediatria e Puericultura*, Salvador, 15, n.1, set. 1945.

¹⁰ O DASP substituiria o Conselho Federal de Serviço Público Civil (CFSPC), criado em 28 de dezembro de 1936, por meio da Lei nº 284. Nessa mesma data, foram criadas as Comissões de Eficiência que ficariam subordinadas administrativamente a cada um dos ministérios existentes e tecnicamente subordinadas ao DASP. Estas mesmas Comissões, por meio do Decreto-lei nº 2804 de 21 de agosto de 1941, passariam a atuar exclusivamente no estudo da eficiência administrativa dos respectivos ministérios.

da República que, com base no art. 67 da Constituição de 1937, tinha como competência implementar a eficiência administrativa do aparelho burocrático do Estado.

É nesse ambiente institucional que Guerreiro Ramos vai trabalhar como técnico de administração e fazer parte

de uma equipe de funcionários de elite, estudiosos dos problemas que se relacionam com a organização e o aperfeiçoamento dos serviços públicos, porque este Departamento [DASP] está convencido de que, sem essa equipe, jamais atingirá os objetivos que determinaram a decretação da Lei n. 579, de 30 de julho de 1938, em obediência ao disposto no artigo 67 da Constituição (BRASIL, 1940b, p. 1).¹¹

Porém, vale a pena observar como esta "elite" de funcionários públicos foi "perfilada". Um ofício assinado por Lourenço Filho, em 8 de fevereiro de 1941, então Diretor do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (INEP) do Ministério da Educação e Saúde (MES), enviado a Moacyr Briggs, Diretor da Divisão de Organização e Coordenação do DASP, solicitava quais seriam as "referências necessárias ao tipo de trabalho, condições físicas e de inteligência, a espécie e o nível de conhecimentos a serem exigidos na seleção dos candidatos à referida função" (BRASIL, 1941a, p. 1) de técnico de administração. Tal perfil deveria ser identificado por meio de um questionário anexo ao ofício, cujo título era o seguinte: "Questionário sobre as funções de mensalista – TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO". Das respostas dadas pelas diversas divisões do DASP, destacamos o seguinte trecho:

3 – A função exige condições de inteligência ou aptidão mentais especiais?
Sim.

Quanto ao nível intelectual
Equivalente ao universitário.

Quanto a aptidões especiais (atenção, memória, capacidade de análise, espírito de síntese etc.)

Todas essas mais: percepção rápida, iniciativa (espírito de), entusiasmo creador, vivacidade, espírito de conciliação, caráter independente.

4 – Em seu entender, quais os conhecimentos a exigir especialmente na prova de habilitação para a função?

Princípios e problemas de organização (Taylor, Fayol, Ford, L. D. White, J. Pfiiffner, W. F. Willoughby, Mooney and Reiley, L. Gulick, L. Urwick, H. Dennison, M. Dimock, L. Moriam, L. F. Schmeckebier etc.; Chevalier e V. A. Graicunas etc.). Organização administrativa das grandes nações. Noções sobre administração de pessoal, material e finanças.

5 – Outras observações:

A personalidade é importantíssima. Nela, merecem especial consideração características relativos a: discreção, trato afável e simples, independência e convicção de idéias, espírito público, plasticidade, conhecimento da natureza humana etc. (BRASIL, 1941b, p. 1, grifos nossos).

O Diretor da Divisão de Organização e Coordenação do DASP responde ao questionário dando "Sugestões para a organização geral e programa para a prova de habilitação relativa à função de técnico de administração – D.M. do D.A.S.P". Foram, em linhas gerais, as seguintes sugestões: "A prova constará de três par-

¹¹ Esse parágrafo foi extraído da Circular SA/188, de 8 de agosto de 1940, assinada pelo então Presidente do DASP, Luis Simões Lopes, que viria presidir, em 1944, a Fundação Getúlio Vargas. Em Silva (2006), Luis Simões Lopes afirma que: "O DASP, cuja chefia me foi confiada, se constituiu em um órgão extremamente poderoso. Atuando junto ao presidente da República, visava a dar-lhe assessoria, de modo a habilitá-lo não só a reformar, renovar e transformar a velha máquina administrativa, como decidir sobre os muitos e milhares de documentos, projetos e papéis que vinham às suas mãos para deliberação. (...) Além de orientar toda a chamada administração geral da República, isto é, pessoal, material, edifícios públicos e outros aspectos, tinha o DASP a imensa responsabilidade de elaborar o orçamento federal. E quando se fala em elaboração do orçamento federal da República, está-se falando em todos os problemas com os quais se ocupa o governo" (SILVA, 2006, p. 95).

tes: I – Conhecimento gerais sobre abastecimento de material para o serviço público. II – Merceologia. III – Noções de estatística” (BRASIL, 1941c, p.1).

Passados seis anos de sua interinidade, Guerreiro presta concurso em 1949, com uma “Tese apresentada para provimento em cargos da carreira de Técnico de Administração do Quadro Permanente do Departamento Administrativo do Serviço Público – 1949 – Enquadrada na Seção I – Organização item a da letra a, das Instruções do referido concurso” (RAMOS, 1950). A tese tinha como título *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho* (ensaio de sociologia do conhecimento).

Regressando aos anos 43, quando Guerreiro Ramos assume a sua interinidade no DASP, passaremos a descrever os seus dois locais de trabalho antes da sua aprovação no concurso em 1949. Porém, identificar o seu real local de trabalho foi difícil, uma vez que, nos documentos analisados no Arquivo Nacional, não foram localizados registros quanto a sua lotação em setores específicos na departamentalização do DASP. Podemos deduzir, a partir de depoimento que ele dá ao CPDOC que, em um primeiro momento, Guerreiro parece ter atuado na *Divisão de Organização e Coordenação*. Esta dedução poderia ser confirmada através de suas palavras no depoimento a Alzira Alves de Abreu e Lucia Lippi Oliveira:

A.A. – O que o senhor fazia no DASP?

G.R. – Analisava projetos de organização de departamentos, como o Departamento de Agricultura, de penitenciárias, ia para as repartições e dava nova forma, pois eles precisavam se reorganizar. Organizava a polícia... [...] Fazia recrutamento de pessoal para o governo federal, fui chefe da seção de recrutamento (OLIVEIRA, 1995, p. 146).

Assim, foi necessário estudar a departamentalização do DASP e as suas modificações ao longo do período analisado; neste sentido, regimentos internos foram utilizados como fontes.¹² Observamos que as reestruturações da burocracia pública eram atribuição da Divisão de Organização e Coordenação (D.C.) do DASP, cujas finalidades, dentre outras, eram as seguintes: I – estudar os regimes de administração mais adequados aos vários setores do serviço público; IV – empreender trabalho de reorganização de serviços, envolvendo: a) análise de suas atividades, organização, pessoal, material, normas e métodos de trabalho, condições locais e recursos financeiros; b) planejamento de nova organização e funcionamento; c) assistência na implementação de nova organização; VII – colaborar, quando solicitada, em estudos relativos à organização e funcionamento de entidades para-estatais.

A segunda unidade na qual Guerreiro Ramos trabalhou foi a *Seção de Planejamento* (S.Pl.) que estava subordinada à *Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento* (D.S.A.). Eram as seguintes as atribuições diretamente relacionadas com as da S.Pl.: estudar os processos de recrutamento e seleção de pessoal e estudar bases de concursos e provas, organizando instruções e programas (BRASIL, 1946). Especificamente com relação a S.Pl. e de acordo com o Regimento do DASP, cabia: I – estudar, de acordo com investigações realizadas no trabalho, os processos de recrutamento e seleção a serem adotados; II – elaborar instruções e programas para concursos, provas e cursos, criados isoladamente, ou devidamente articulados, com o fim de selecionar e aperfeiçoar o pessoal; III – opinar sobre a habilitação de candidatos a transferências; IV – divulgar as possibilidades e oportunidades no serviço público com o fim de atrair os melhores elementos; V – manter contato com instituições interessadas no preparo e suprimento de pessoal para o serviço público; VI – colaborar com a S.A.T. (Seção de Adaptação e Treinamento) nas atividades a seu cargo; VII – manter em arquivos próprios os estudos e investigações procedidos pela seção.

Aqui é possível confirmar a sua atuação uma vez que encontramos um documento datado de 18 de junho de 1949, no qual um “abaixo-assinado – [...] – professor de curso técnico da Prefeitura do Distrito Federal, matriculado sob o nº

¹² Decretos n. 11.101, de 11 de dezembro de 1942, e n. 20.489, de 24 de janeiro de 1946.

[...]”, solicita declaração ao DASP de que participou como “examinador nas provas de habilitação [...] respectivamente, da Escola Técnica Nacional, Escola Técnica de Recife e Escola Técnica de S. Luiz” (BRASIL, 1949, p. 1). Através de uma certidão de duas laudas e meia, assim conclui o documento: “e, para constar, eu, Alberto Guerreiro Ramos, Chefe da Seção de Planejamento da Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento do Departamento Administrativo do Serviço Público, passei a presente certidão que vai por mim assinada e visada pelo Diretor da mesma Divisão” (BRASIL, 1949, p. 4).

Como podemos imaginar e consta no seu depoimento ao CPDOC, esse tipo de atividade era “um negócio chato. (...) Mais era uma coisa chatíssima. Desde o começo eu vi que aquilo era chato” (OLIVEIRA, 1995, p. 146). Mais adiante, no mesmo depoimento, Guerreiro diz: “Na época em que eu estava no DASP, as pessoas diziam: ‘Esse sujeito é meio suspeito...’ Ninguém era meu amigo. Mas depois todos ficaram amigos, porque a minha vida posterior é que explica a anterior. É natural que pessoas com uma formação técnica não me entendessem, eu era um peixe fora d’água” (OLIVEIRA, 1995, p. 147), um sociólogo que desejava estar em “mangas de camisa”, porém estava “engravatado”.

Um burocrata-redator

No período delimitado por este estudo, 1943-1951, no qual Guerreiro Ramos atua como burocrata no DASP, o autor escreve artigos e comenta livros para a *Revista de Serviço Público (RSP)*, editada por esse Departamento. São textos que denotam, sobremaneira, o início de uma produção intelectual de aproximação da Sociologia aos estudos organizacionais, por um lado e, de outro, intentos de demonstrar a necessidade do sociólogo atuar de forma engajada com os destinos do país. Tais textos, ainda que possam ser considerados “preliminares” de um saber em formação no Brasil - qual seja, o estudo das organizações públicas - são precisos, uma vez que estabelecerão as referências primeiras não só para o autor, Guerreiro Ramos, mas para aqueles que ainda não tinham contato com uma sociologia aplicada a um campo de estudo, ora pautado pelos cânones do Direito Administrativo, ora pautado por uma prática e literatura forânea, predominantemente assentada no fazer gerencial norte-americano.¹³ Portanto, neste sub-item, pretendemos identificar alguns dos artigos que pontificaram o pensamento desse sociólogo no período de estudo projetado.

Assim, tentaremos perfilar este momento da vida profissional de Guerreiro Ramos não somente como burocrata, assinando processos no DASP, mas como intelectual que deseja contribuir para que o país saísse, à época em que escrevia, daquela dependência que por pouco não se tornou “natural”, se não fora o papel do governo Getúlio Vargas (em que pese o autoritarismo de suas ações políticas) e de intelectuais como Guerreiro, que desejavam o melhor para o país, intento que mais tarde, em meados dos anos 50, favorece a criação do ISEB (Instituto Superior de Estudos Brasileiros). E é este intelectual, engajado com as mudanças da sociedade brasileira, que vai tecer seus primeiros comentários de uma sociologia aplicada quando, inserido no ambiente daspiano, burocrático-weberiano por excelência, escreve os seus primeiros textos dedicados à Administração. Assim,

¹³ Em 1939, um primeiro grupo de funcionários públicos foi enviado pelo DASP para se aperfeiçoarem nos Estados Unidos (Silva 2006). Um desses funcionários foi a Profa. Beatriz Marques de Souza Wahrlich que veio a ser professora e diretora da EBAP. No depoimento dado a Suely Braga da Silva, o Dr. Luiz Simões Lopes, relatando suas atividades no DASP, faz o seguinte comentário: “Perguntava-se por que o DASP teve tão grande repercussão na vida administrativa do país. Uma das razões é que, naquela época, fomos pioneiros na implantação de um sistema de aperfeiçoamento de pessoal. Obtivemos do presidente Vargas uma lei mandando aperfeiçoar no estrangeiro os funcionários públicos, dentro de um programa anualmente estabelecido e orientado pelo DASP” (SILVA, 2006, p. 104). Em outra passagem diz: “Certa vez, pedi ao governo americano que me mandasse um especialista de uma de suas boas universidades, capacitado em administração pública ou privada, de preferência pública. Mandaram-me um homem de primeira ordem para examinar o DASP, para conhecer o seu funcionamento, detectar os problemas e orientar sobre como eliminá-los” (SILVA, 2006, p. 110).

vai publicar em julho de 1946, na RSP, o artigo *Administração e política a luz da sociologia*. Texto que faz, de início, uma delimitação verossímil da Administração como área de conhecimento:

O reconhecimento da precariedade fundamental de qualquer tipo de organização social deve advertir o administrador contra o perigo de uma técnica ou ciência da administração que se pretenda auto-suficiente e capaz de resolver todas as questões que emergem da realidade social. O sucesso da administração depende de sua modéstia e de sua humildade. Na medida em que ela sabe distinguir os seus domínios daqueles que pertencem a outras ciências e se dispõe a uma tensão crítica relativa aos seus procedimentos, permanece um instrumento de progresso, erigindo-se em verdadeira prestidigitação quando transpõe estes limites e normas (RAMOS, 1946a, p. 6).

Aqueles que contestarão este parágrafo poderão dizer, entre outras coisas, que o redator era um sociólogo e que, por conta desse dado, estaria apenas defendendo a sua profissão; portanto, o corporativismo era o determinante da sua análise. Ora, poderemos dizer, por que não aceitar de pronto o fato de que o mesmo objeto de estudo da Administração, as organizações, é o espaço de trabalho de outras áreas de conhecimento? Não iremos aqui identificá-las por ser exaustiva a sua enumeração. No entanto, tal posicionamento permite aproximar a idéia de que a Administração como uma ciência social e, como tal, não tem "personalidade própria", na medida em que o "seu objeto", as organizações, é também estudado e projetado sob os diferentes pontos de vista desse conjunto denominado de ciências sociais, ciências humanas etc., bem como de algumas engenharias. O caráter disciplinar da Administração se esvai, ora por sua composição interdisciplinar, ora por uma ação coadjuvante de outros saberes. O que não quer dizer que desconsideramos a importância desse conhecimento, porque, em algumas situações, a administração poderá revestir-se de uma ação transdisciplinar.

No artigo seguinte, Guerreiro Ramos analisa uma das principais referências no estudo da Administração sob a perspectiva sociológica: *Economia e sociedade* de Max Weber (1864-1920). Guerreiro, ao estudar a publicação que então foi traduzida pela primeira vez para o castelhano (1944), pela Editora Fondo de Cultura Económica (México), considera que nem mesmo nos Estados Unidos da América este livro ainda tinha sido traduzido, "ao que me consta, circula mimeografada, em restritos centros de estudo dos Estados Unidos" (RAMOS, 1946b, p. 129). Não cabe dúvida que esta tradução, assim como sua divulgação através de um periódico destinado aos quadros de uma burocracia pública, revestiu-se de suma importância, uma vez que não "é necessário ser profeta para prever que a obra de Max Weber será para as novas juventudes [...] a propedêutica necessária para o estudo e a compreensão dos problemas sociais" (RAMOS, 1946b, p. 129), bem como desses problemas nos sistemas sociais organizados. Na conclusão do artigo, Guerreiro diz:

Ousando nesta Revista uma exposição da sociologia de Max Weber, pretendo trazer a debate um modo de ver cuja possibilidade de aplicação ao estudo da administração já foi posta a prova, com êxito. No Brasil, Emílio Willems aplicou-o, [...], na avaliação sociológica de nossa organização política e administrativa.¹⁴ [...] Estudos desta natureza se coadunam perfeitamente com a alta concepção de técnica de administração, que faz este Departamento Administrativo do Serviço Público, aliás já formulada claramente em duas exposições de motivos ao Presidente da República. [...] Não hesito em afirmar que a sociologia de Max Weber vem atender, em parte, a este desígnio, pois ela é um instrumento não só necessário, mas indispensável para que a técnica de administração adquira a consciência de suas relações estruturais com os demais departamentos do todo político-social e, deste modo, possa intervir no processo social, não com expedientes perturbadores, mas colaboradores e até estimuladores daquelas forças de cuja libertação depende a realização mesma das potencialidades representativas de uma época (RAMOS, 1946b, p. 139).¹⁵

¹⁴ Guerreiro Ramos faz referência a WILLEMS, Emílio. *Burocracia e Patrimonialismo In: Administração Pública nº 3, setembro 1945. S. Paulo (conforme citação original Guerreiro Ramos)*.

¹⁵ "Eu escrevia na Revista do Serviço Público. Por exemplo, quando saiu o livro de Max Weber, pela Editora Fondo de Cultura, em 1944, escrevi um longo artigo, estudando Max Weber. Mais tarde, alguém fez um artigo sobre a história de Max Weber no Brasil e aponta a mim e ao Emílio Willems como as primeiras pessoas a falar de Weber" (RAMOS apud OLIVEIRA, 1995, p. 144).

Dando seqüência às suas análises de clássicos da Sociologia, Guerreiro publica o artigo "A divisão do trabalho social" no qual faz referência a Émile Durkheim (1858-1917) e o seu famoso texto *De la division du travail social*¹⁶. Porém, Guerreiro, na realidade, quer chamar a atenção daqueles profissionais, técnicos de administração como ele, para estarem atentos às suas leituras uma vez que, como já alertara no artigo anteriormente referenciado, "Administração e política à luz da Sociologia", o potencial da Administração, como área de conhecimento, não era suficiente para entender as questões da realidade social. Agora, ao comentar Durkheim, Guerreiro reforça a sua posição logo no primeiro parágrafo:

O aspecto psicótico da conduta dos grupos dirigentes se revela ao observar-se, algumas vezes, que, ainda quando identificam os problemas sociais e desejam resolvê-los, recorrem a medidas inadequadas que os agravam. Falta-lhes, para levar a efeito terapêuticas acertadas, um conhecimento da estrutura das sociedades contemporâneas – carência que só poderá ser reparada pela utilização ou assimilação dos últimos resultados das ciências sociais (RAMOS, 1946c, p. 161).

Ainda nesse mesmo artigo, faz comentários a respeito de outros autores cujas leituras, além de Durkheim, deveriam ser obrigatórias para o técnico de administração: Ferdinand Tönnies (1855-1936) – *Comunidade e sociedade*¹⁷, Max Weber – *Economia e sociedade*¹⁸, Karl Marx (1818-1883) – *O capital*,¹⁹ embora com a ressalva de que Marx deveria ser lido "despido naturalmente dos seus falsos dogmas políticos" (RAMOS, 1946c, p. 162). A percepção que Guerreiro tem sobre certos autores pode ser considerada profética.²⁰ Leiamos dois parágrafos que demonstram a sua premonição aos males da nossa contemporaneidade:

O princípio da livre competição, válido para a etapa da sociedade liberal, em que o indivíduo, pela capacidade de iniciativa, podia modificar incessantemente os seus *status*, é, hoje, inoperante, em virtude da concentração do poder econômico e militar a que conduziu o processo de industrialização (RAMOS, 1946c, p. 161).

Possivelmente, a falta de tal preparação sociológica é o que explica [...] o professor [Friedrich A. von] Hayeck [ter] escrito *O caminho da servidão*²¹, um dos livros mais nefastos que se têm editado nestes últimos anos, pois é uma plataforma de equívocos e malversões que, sem dúvida, impressionará os incautos, em virtude dos títulos de que é portador [Hayeck] (RAMOS, 1946c, p. 162).

Voltemos ao nosso período de estudo. O artigo que a seguir faremos referência, "Notas sobre Planificação Social", Guerreiro Ramos comenta a imaturidade, no Brasil, do tema planejamento. A percepção de Guerreiro a propósito dessa imaturidade está contida na seguinte transcrição: "a atitude mais prudente diante da planificação é a de considerá-la como uma questão em debate, cuja solução ainda não está suficientemente amadurecida" (RAMOS, 1946d, p. 163). E, à semelhança dos textos anteriores nos quais faz referências aos autores que considerava como necessários ao exercício da profissão de técnico de administração, cita Karl Mannheim e comenta que o seu texto²² deu "clareza" ao tema planejamento, embora tal concepção já estivesse "infusa nos escritos de alguns filósofos e sociólogos europeus, desde Comte, Hegel, Durkheim e Marx até Max Weber" (RAMOS, 1946d, p. 163).

Segundo Guerreiro, o "terreno das ideologias, a planificação pode ser encarada sob três pontos de vista: o capitalista, o fascista e o comunista" (RAMOS, 1946d, p. 165) apesar de as duas últimas padecerem "de tendências de índole

¹⁶ DURKHEIM, Émile. *De la division du travail social*. Paris: Felix Alcan, 1926.

¹⁷ TÖNNIES, Ferdinand. *Comunidad y sociedad*. Buenos Aires: Losada, 1947.

¹⁸ WEBER, Max. *Economia y sociedad*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, 1944.

¹⁹ MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política*. São Paulo: Nova Cultural, 1996, 3v. (Não foi possível identificar qual edição, aproximada, que Guerreiro Ramos leu. Neste caso, optamos por essa edição brasileira de 1996).

²⁰ Diga-se, de passagem, que Lucia Lippi Oliveira, no seu livro *A sociologia do Guerreiro*, tem um capítulo, o de número cinco, com o seguinte título: "A inteligência brasileira à luz da sociologia profética de Guerreiro Ramos" (OLIVEIRA, 1995, p. 111).

²¹ HAYECK, Friedrich. *The Road to serfdom*. Chicago: The Univ. of Chicago Press, 1944.

²² MANNHEIM, Karl. *Liberdad y planificación social*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, 1942.

reacionárias muito fortes, pois ambas pretendem impor uma unidade cultural à sociedade” (RAMOS, 1946d, p. 165). No que diz respeito a essa prática nas sociedades capitalistas, o autor aponta:

A maioria das sociedades contemporâneas está planejada sob o ponto de vista capitalista. Não tem nenhuma importância que certos economistas ainda procurem provar que a presente é uma sociedade liberal. Não é necessário ser arguto para descobrir que a direção das sociedades capitalistas está fora do alcance da maioria dos cidadãos. A planificação capitalista se caracteriza por ser o resultado de um processo histórico; ela é um produto engendrado pela livre concorrência. Ela firmou o seu título sub-repticiamente e, até hoje, no de velhos princípios, ela garante a sua estabilidade (RAMOS, 1946d, p. 165).

Vale salientar a observação que faz Guerreiro com relação ao fato de que filósofos e sociólogos europeus já se dedicavam ao tema planejamento, ao contrário do que acontecia nos Estados Unidos. Tal deficiência ele também percebia no Brasil, até pelo fato de aqui seguirmos o modelo norte-americano:

O impressionante atraso em que se encontram nos Estados Unidos os estudos sociológicos sobre o nosso tema se torna patente, quando se observa que até hoje não se percebeu ali que a planificação não é um problema de administração. De certo modo, esta orientação se reflete em países, como o nosso, cuja ciência da administração é mais influenciada por autores americanos. Estes autores apresentam o defeito de ser sociologicamente despreparados, pois os seus estudos são realizados sob a presunção de que as esferas da sociedade estão separadas uma das outras de modo estanque. Neste particular, eles se encontram ainda na fase da sociedade liberal e ainda não perceberam a mudança de estrutura que operou em nossa época (RAMOS, 1946d, p. 166).

Continuando o nosso périplo pelos artigos publicados por Guerreiro Ramos na *Revista do Serviço Público*, identificaremos o artigo “A hipótese de demora cultural”. Agora, Guerreiro discorre sobre o significado de “demora cultural” (“cultural lag”), expressão extraída do trabalho de William F. Ogburn, *Social change*.²³ Embora Guerreiro considere o livro “*out of date*”, comenta que a expressão demora cultural “foi bem sucedida, tanto assim que, freqüentemente, aparece em livros de economia, de administração, de política, de psicologia social e, sobretudo, sociologia” (RAMOS, 1947a, p. 152). A hipótese central de tal expressão, demora cultural, significaria que as mudanças que ocorrem na cultura material, demoram a ser absorvidas pela cultura imaterial, que as processam mais lentamente ou, simplesmente, não mudam, resistem. “Tomando por baliza o progresso técnico contemporâneo, descobre-se facilmente que estão atingidos de uma demora cultural, a educação, os ‘mores’ familiares, a administração pública, o sistema jurídico e a política” (RAMOS, 1947a, p. 154).²⁴

A esta altura, podemos observar que os artigos publicados por Guerreiro Ramos na *RSP* revestem-se de um caráter didático, uma vez que, publicados naquele periódico dedicado, preliminarmente, ao funcionário público, tenciona transmitir conhecimentos que auxiliem burocratas no fazer da administração pública brasileira. Vejamos o caso do conteúdo deste próximo artigo, “A pesquisa e os ‘surveys’ sociais”, em que Guerreiro salienta a importância que os métodos e as técnicas de pesquisa social têm para o gestor público. No entanto, Guerreiro vai afirmar que, à exceção da Escola Livre de Sociologia e Política de São Paulo²⁵, o tema era pouco explorado no Brasil. No caso da Escola de São Paulo, Guerreiro

²³ OGBURN, William F. *Social change*. Chicago: The Univ. of Chicago Press, 1933.

²⁴ Passadas mais de seis décadas deste escrito, a “cultural lag”, no caso brasileiro, parece ter sido alterada. A sua prática talvez ainda ocorra nos “mores” familiares e, possivelmente, no sistema jurídico e político. No entanto, o progresso técnico na educação e administração pública brasileira, já anda a passos, mesmo que não muito largos, com o progresso técnico contemporâneo, haja vista a incorporação das tecnologias de base micro-eletrônica no sistema de ensino e na burocracia pública. Nesse último caso, a incorporação das chamadas tecnologias da informação são realidades no aparato burocrático do Estado brasileiro, vide, por exemplo, o sistema de arrecadação de impostos.

²⁵ A Escola de Sociologia e Política de São Paulo (ESP) foi criada em 1933. O nome atual é Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP).

atribuirá a importância dessa temática à participação do professor norte-americano Donald Pierson (1900-1995), o qual considerou como "Um dos maiores serviços prestados ao desenvolvimento dos estudos sociais, no Brasil, [...], o de ter difundido, entre nós, um sistema de referência para o estudo de pesquisa social" (RAMOS, 1947b, p. 147). Guerreiro observa, no entanto, que o conceito de "survey social" não era aplicado de forma correta no Brasil. Em um dos parágrafos do artigo, é fácil perceber uma "aula à distância" dada aos funcionários públicos leitores da *RSP*:

A origem do 'survey' social é a necessidade de revelar às autoridades ou aos interessados certos aspectos da sociedade que devem ser objeto de reforma. Visa o aperfeiçoamento da sociedade humana, possuindo um conteúdo reivindicador. Desde já, torna-se evidente que não deve ser confundido com a pesquisa social ou com aquilo que os organizadores chamam de - levantamento. O 'survey' social não é uma técnica em si mesma, se bem que aqueles que o elaboram possam usar técnicas. Ele é uma apurada e minuciosa coleção de dados e informações sobre uma questão social, com o intuito de promover a consciência da necessidade de resolvê-la (RAMOS, 1947b, p. 148).

Mais adiante, ele vai distinguir 'survey' social de pesquisa social. O primeiro método teria como objetivo promover mudanças na sociedade através da solução de problemas sociais e que, portanto, se revestiria de "índole valorativa". O contrário ocorreria com a pesquisa social, que teria como objetivo "não reformar ou tratar a sociedade, mas compreendê-la e explicá-la" (RAMOS, 1947b, p. 150). Comenta, todavia, que "o 'survey' social tende a desaparecer com o aperfeiçoamento dos serviços públicos e com o progressivo florescimento de fundações de objetivos científicos" (RAMOS, 1947b, p. 150).

Na seqüência, Guerreiro divulga uma "Pequena bibliografia no estudo do padrão de vida". Como aquele periódico estava destinado, prioritariamente, à leitura do comportamento dos servidores públicos, os que trabalhavam com políticas públicas perceberiam nesse artigo a importância que os estudos sobre padrão de vida têm para a análise, elaboração e avaliação de tais políticas. Essa importância é salientada por Guerreiro ao dizer que tais estudos "são instrumentos essenciais da política de conciliação do capital com o trabalho" (RAMOS, 1947c, p.136). Segundo Guerreiro (1947), o estudo do padrão de vida é explicável sociologicamente, uma vez que o capitalismo, ao romper com os padrões de consumo anteriores, fomenta "um tumulto de ambições e de vontades" (RAMOS, 1947c, p. 136) que promovem, por sua vez, a necessidade de um mínimo de subsistência. "Contudo, este mínimo de subsistência não é fixo. À medida que se operam transformações na estrutura social, ele se modifica e, portanto, impõem-se medidas tendentes a restabelecê-lo. Daí provém a necessidade crônica de estudar o padrão de vida" (RAMOS, 1947c, p. 136). O artigo é concluído com a indicação de 12 referências bibliográficas sobre o tema.

Chama atenção nessa "série" guerreiriana, publicada na *RSP*, o artigo "As ciências sociais em transição", no qual Guerreiro Ramos comenta que caso um sociólogo ressuscitasse naquele momento se depararia com uma nova compreensão sociológica do mundo, ocasionada pelas mudanças no pensar teórico da Sociologia; apesar dessa área do conhecimento, no Brasil daquela época, ainda não ter o *status* que merecia. A exceção ficaria por conta, conforme Guerreiro (1947), de um "jovem sociólogo brasileiro" que surge nessa nova fase do pensamento sociológico - Mário Lins. Este publicou, no Rio de Janeiro (1947), o livro *A transformação da lógica conceitual da sociologia*, considerado por Guerreiro como um "livro que está à altura dos mais avançados centros de estudos dos Estados Unidos, da Alemanha, do México e da Inglaterra e, indubitavelmente, é portador de uma contribuição original para o desenvolvimento da sociologia" (RAMOS, 1947d, p. 141).

Quando da morte de Karl Mannheim (1893-1947), Guerreiro Ramos publica na *RSP* um pequeno texto sobre a importância de Mannheim para o estudo da Sociologia, bem como sua produção bibliográfica. Observou Guerreiro que, apesar do sociólogo húngaro ter estudado em várias universidades européias (Budapest,

Berlim, Friburgo, Paris e Hidelberg), a "obra de Mannheim encarna o que há de mais representativo da sociologia alemã" (RAMOS, 1947e, p. 166). E que, embora seja "mencionada a influência de Emil Lask, Hirich Rickert, Edmund Husserl, Geörgy Lukács, Béla Zalay [...], ele foi, a nosso ver, um continuador da obra de Karl Marx e de Max Weber" (RAMOS, 1947e, p. 166). É a partir da análise marxista e weberiana do capitalismo que veio a "inspiração decisiva para elaborar a sua teoria da planificação, como um estágio da evolução da sociedade ocidental" (RAMOS, 1947e, p. 166). Comentários sobre Karl Mannheim, Guerreiro já havia feito no volume quatro, número três de 1946d.

Destaca-se, ainda, o artigo "Novos rumos das ciências sociais na América Latina", no qual afirmava que, a exemplo do Brasil, em todo o continente latino, as ciências sociais também não gozavam de merecida importância. Embora reconheça que o processo de amadurecimento já estivesse acontecendo, teme que esses esforços se percam porque tais estudos são "perfunctórios ou na re-elaboração de temas já versados em centros intelectuais estrangeiros, mais evoluídos" (RAMOS, 1947f, p. 122). No final do artigo, Guerreiro faz referência ao lançamento de duas revistas recém lançadas: *Revista Brasileira de Economia* da Fundação Getúlio Vargas²⁶ e *The Social Sciences in México*, edições que segundo Guerreiro, viriam a contribuir para disseminar os estudos sociais na América Latina.

Em 1948, Guerreiro Ramos publica três *críticas* na RSP. Tal formato – crítica – significa pequeno texto que analisa determinada produção acadêmica. No volume um de 1948, Guerreiro comenta o livro de Francisco Ayala, *Tratado de sociologia*, publicado em 1947, pela Editorial Losada de Buenos Aires, conteúdo que considera próximo ao pensamento alemão, "segundo o qual ao sociólogo compete elaborar categorias explicativas do processo histórico que valham como um diagnóstico" (RAMOS, 1948a, p. 112). Nesse mesmo espaço, faz a *indicação* de outros cinco livros.²⁷ A *crítica* seguinte faz referência à morte do sociólogo americano William Isaac Thomas (1863-1947) que, apesar de desconhecido do "grande público brasileiro [...], era uma das figuras mais representativas da sociologia na América" (RAMOS, 1948b, p. 159). Acrescenta que uma das obras fundamentais de Thomas foi *The polish peasant in Europa and America: a classic work in immigration history*²⁸, na qual descreve não só uma metodologia de pesquisa como, pela primeira vez, utiliza documentos pessoais como elemento de estudo na Sociologia (RAMOS, 1948b: 159). Guerreiro também salienta o ensaio "The behavior pattern and the situation", que lança as bases do atualmente chamado ponto de vista situacional ("situational approach"), em pleno desenvolvimento (RAMOS, 1948b, p. 159). À semelhança do volume anterior, Guerreiro indica outros cinco textos.²⁹

²⁶ "A esta seção é muito grato registrar o aparecimento da Revista Brasileira de Economia. Trata-se de uma iniciativa da Fundação Getúlio Vargas, sendo, conseqüentemente, resultado do realismo prático do Sr. Luis Simões Lopes, um dos raros homens públicos brasileiros que tem compreendido que os problemas nacionais são mais administrativos do que políticos, motivo por que tem guardado sempre uma atitude de prudente afastamento da arena onde se chocam facções" (RAMOS, 1947f, p. 123).

²⁷ Transcrições como no original: AFONSO ALMIRO R. DA COSTA – Técnica orçamentária (estados e municípios) – Rio de Janeiro – 1948; FERDINAND TONNIES – Comunidad y sociedad – Editorial Losada, - Buenos Aires – 1947; PINTO FERREIRA – Da soberania – Tese apresentada à Faculdade de Direito de Recife, no concurso para professor docente-livre de Teoria Geral do Estado – Oficinas Gráficas do Jornal do Comércio – Recife – 1943; DONALD PIERSON, Ph.D. – Estudos de ecologia humana – Tomo I – Livraria Martins Editora – São Paulo – 1948; PINTO FERREIRA – Da Constituição – Oficinas Gráficas do Jornal do Comércio – Recife – 1946.

²⁸ THOMAS, William Isaac. *The polish peasant in Europe and America: a classical work immigration history*. Urbana: University of Illinois Press, 1996. (Não foi possível identificar edição original).

²⁹ Transcrições como no original: James H. Bossard e Eleanor S. Boll – FAMILY SITUATIONS – University of Pennsylvania Press – 1943 (o comentário desta indicação relativamente aos posteriores é mais ampliado); R. H. MOORE (EDITOR) – "EDUCATION, TODAY AND TOMORROW" – MICHAEL JOSEPH LTD. – LONDON – 1945; F. T. GILES – "THE JUVENILE COURTS" – GEORGE ALLEN & UNWIN LTD. – LONDON – 1946; A. E. JONES – "JUVENILE DELINQUENCY AND THE LAW" – PENGUIN BOOKS – 1945; HORAH M. DAVIS – "HUMAN PROBLEM IN INDUSTRY" – NICHOLSON & WATSON – LONDON – 1946; JULION BLACKBURN – PSYCHOLOGY AND THE SOCIAL PATTERN – LONDON – KEGAN PAUL, TRENCH, TRUBNER & CO. LTD. – 1945; JULIUS ISAAC, PH. D. – ECONOMICS OF I MIGRATION.

Ainda no ano de 1948, Guerreiro produz outra *crítica*, "Pequena bibliografia para o estudo da assimilação e aculturação", na qual faz menção "à mentalidade progressista dos dirigentes do Conselho de Imigração e Colonização e da Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento do D.A.S.P." (RAMOS, 1948c, p. 179), pela realização do primeiro curso de especialização sobre o tema assimilação e aculturação. Responde, também, a uma carta "que nos foi endereçada por pessoa residente nesta capital solicitando informações sobre o assunto" (RAMOS, 1948c, p. 179). Entre outras observações que Guerreiro faz sobre o tema, transcrevemos a seguinte, e que é acompanhada de "um pequeno roteiro bibliográfico", contendo 18 referências:

Quem quiser, portanto, dominar estes conceitos terá de conhecer o sistema de referências do qual eles fazem parte. Este sistema de referências, cuja matriz é a noção de interação social, consta de dez conceitos fundamentais: o de isolamento, o de contato, o de socialização, o de competição, o de conflito, o de acomodação, o de assimilação, o de aculturação, o de integração e o de controle social (RAMOS, 1948c, p. 179).³⁰

Finalmente, nesse período, no qual procuramos destacar textos produzidos por Guerreiro Ramos na *RSP*, o último identificado foi a *nota* "Condições de vida da população brasileira", em que comenta o relatório do Serviço Social da Indústria (SESI). Como sociólogo e preocupado com a formação dos gestores públicos, Guerreiro considera a importância da pesquisa, embora lamente "que os resultados publicados no relatório do SESI não estejam acompanhados de texto e, por essa razão, careçam da clareza que se exige em trabalhos desta espécie" (RAMOS, 1949, p. 107). Afirma, ainda, que somente o governo do Estado de São Paulo promove estudos desta natureza e que em outros estados brasileiros "tem sido esporádicos, não havendo, até o momento, na administração federal, um órgão que tenha tomado a si o encargo de realizar, em caráter permanente, os estudos em foco" (RAMOS, 1949, p. 107).

O destaque a seguir se refere à publicação, em 1950, do primeiro livro de Guerreiro Ramos³¹: *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho (ensaio de sociologia do conhecimento)*. O livro foi a "Tese apresentada ao concurso de provimento em cargos da carreira de Técnico de Administração do quadro Permanente do Departamento Administrativo do Serviço Público - 1949 - Enquadrada na Secção I - Organização item a da letra a, das Instruções do referido concurso" (RAMOS, 1950, p. 4). Vale destacar o que parece ter sido o ineditismo da obra, uma vez que na Parte I - Plano de Justificação - o autor afirma que, apesar de existir uma "abundante literatura [originada das teses até então defendidas no DASP e de suas outras publicações], observar-se-á nela a ausência de qualquer estudo sobre a evolução da Organização Racional do Trabalho" (RAMOS, 1950, p. 7).³² Reproduziremos o sumário deste texto que foi, provavelmente, um dos primeiros publicados no país, analisando o pensamento organizacional dominante na época.

SUMÁRIO: PARTE I - Plano e Justificação; PARTE II - Desenvolvimento; Capítulo I - O Trabalho nas Sociedades Primitivas; Capítulo II - Os Preconceitos Anti-Trabalhistas na Antiguidade; Capítulo III - O Trabalho na Idade Média e no Renascimento; Capítulo IV - A Racionalização *in statu nascendi*; Capítulo V - O Ambiente Racionalizador; Capítulo VI - O Sistema Taylor; Capítulo VII - O Sistema

³⁰ A semelhança das críticas anteriores, Guerreiro indica três outros livros (transcritos como no original): *VOLUNTARY SOCIAL SERVICE SINCE 1918* - Editado por Gertrude Williams - Kegan Paul, Trubner N. Co., Ltda London - 1947; *THE ECONOMIC BASIS OF POLITICS* - Charles A. Beard - Alfred A. Knopf - New York - 1945; *THE CIVIL SERVICE IN THE CHANGING STATE* - H. R. G. Greaves - George G. Harrap and Company Ltd. - 1947.

³¹ Exceção foi o livro de poesia *O drama de ser dois*, de 1937.

³² "As teses que têm sido apresentadas nos anteriores concursos para a carreira de Técnico de Administração, acrescidas das numerosas publicações patrocinadas pelo D.A.S.P., constituem, em conjunto, um repositório de indicações utilíssimas sobre os aspectos fundamentais da técnica de administração. Principalmente graças ao esforço de seus autores, as novas idéias sobre a racionalização administrativa foram debatidas e divulgadas, em nosso meio, de maneira acessível ao grande público interessado nessas questões. Elas são, por assim dizer, um verdadeiro patrimônio do Serviço Público brasileiro" (RAMOS, 1950, p. 7).

Ford; Capítulo VIII – A Metodologia da Organização em Emergência; Capítulo IX – A Racionalização do Trabalho na Alemanha; Capítulo X – A Fisiologia e a Psicologia Aplicada ao Trabalho; Capítulo XI – A Racionalização da Administração Pública; Capítulo XII – A Sociologia do Trabalho; PARTE III – Conclusões; Bibliografia (RAMOS, 1950: III-IV).

Vários poderiam ser os destaques identificados nessa obra, dado o seu pioneirismo no estudo das organizações e, particularmente, do esforço que Guerreiro fez ao aplicar os conhecimentos produzidos para o mundo empresarial à administração pública brasileira. Também, o destaque às 167 referências bibliográficas utilizadas por Guerreiro, das quais apenas sete são de autores brasileiros e outras sete do próprio Guerreiro, referências estas publicadas, respectivamente, em inglês, francês e castelhano. Das referências brasileiras, duas chamaram-nos atenção: Amoroso Lima, Alceu – *O problema do trabalho – Agir*, Rio, 1947. e Furtado, Celso M. – “Teoria do departamento de administração geral” – *Revista do Serviço Público*. Maio de 1946³³. Ainda sobre essa Tese e as suas conclusões, Guerreiro diz que somente nos Estados Unidos era possível a prática da Organização Racional do Trabalho, na medida em que uma “constelação típica de fatores espirituais, demográficos, geográficos e econômicos estimulou, naquele país, a elaboração dos sistemas Taylor, Ford e outros” (RAMOS, 1950, p. 157). E que na América Latina, “O maior obstáculo para o desenvolvimento da nova tecnologia [...] consiste no fato de que, [...], não só a indústria se encontra em estado incipiente, como a maior parte de suas populações ainda não emergiu das ‘culturas de folk’ para o que Robert Redfield chama ‘civilização’ [...]” (RAMOS, 1950, p. 160). E que, na “esfera da administração pública, a racionalização é antes uma fase da evolução do Estado que uma tecnologia propriamente dita”. Pois, ela

surge sob a forma do que Max Weber chamou de burocracia, naqueles tipos de Estado em que, sob a influência do constitucionalismo, se afirma o predomínio da função pública sobre a feudalidade e a soberania territorial, ou seja, do interesse universal sobre o interesse particular (RAMOS, 1950, p. 160).

Parece, portanto, que, à época, a modernização da burocracia pública brasileira ainda se dava pelo legalismo dos bacharéis, mais do que pela tecnologia gerencial oriunda do taylorismo-fordismo.

Chegando ao final da nossa delimitação do estudo, transcreveremos estratos da entrevista que Guerreiro dá a Alzira Alves de Abreu e Lucia Lippi Oliveira ao CPDOC/FGV e que, talvez, ilustre o intento deste trabalho em descrever um momento na vida de um dos maiores intelectuais já “produzidos” pela Bahia. Assim, em dado momento da entrevista, Guerreiro comenta: “Quando Getúlio reassumi, em 1951, fui trabalhar na Casa Civil e pude ver o governo mais diretamente. Eu trabalhava com o Rômulo Almeida, que foi chefe da Assessoria Econômica. Éramos Rômulo, Jesus Soares Pereira, Inácio Rangel e eu (OLIVEIRA, 1995, p. 147). Ao ser observado de que até “então não tinha nenhum interesse pela política, estava totalmente voltado para seus estudos de filosofia...”, complementa Guerreiro, “Poesia, sociologia, literatura, música...” (OLIVEIRA, 1995, p. 147). “O que o senhor fazia especificamente, trabalhando com Rômulo Almeida na Assessoria Econômica de Vargas?”. Responde Guerreiro: “Eu não tinha uma participação profunda, [...] participava na elaboração de projetos. [...] Fazia discursos também? [...]: fazia a mensagem do presidente. [...] E foi durante esse período que o senhor passou a se interessar pelo Brasil ...” Acrescenta Guerreiro: “(...) Até então eu estava preocupado com idéias. Informações, estudar os autores” (OLIVEIRA: 1995, p. 149). Parece ser este o espírito de Guerreiro Ramos até então. Depois...

Conclusão

O intento deste artigo, como já alertado, não era discorrer sobre a biografia de Alberto Guerreiro Ramos, mas, tão somente, descrever um momento da sua vida profissional no qual um sociólogo que gostaria de estar em “mangas de cami-

³³ Referências grafadas como no original.

sa”, se vê na contingência da sobrevivência material e intelectual. Material porque Guerreiro, como muitos nordestinos, migrou para a então capital do Brasil, na expectativa de melhores dias. A interinidade no Departamento Administrativo do Serviço Público e depois a sua efetivação como funcionário público, talvez, tenham minimizado as suas necessidades materiais. Intelectual, porque, mesmo como burocrata, teve a oportunidade de começar a expor suas idéias ainda que relatando idéias de outros. Pensamentos que, possivelmente, já vinham sendo gestados desde a Bahia e aprofundados na FNF. Nesses relatos (críticas, notas etc.), Guerreiro teve a oportunidade de também atuar como “professor”, mesmo que à distância, via correio manual, já que tinha sido preterido na FNF quando ali terminou o seu bacharelato. Na *RSP*, esta oportunidade, “à distância”, ocorreu na medida em que os seus textos eram dirigidos aos funcionários públicos que, sem exagero, não deveriam conhecer a literatura por ele abordada nem tampouco perceber a importância de saberes, como a Sociologia, necessários ao conhecimento da realidade brasileira e de sua aplicação, bem como de sua relação com o exercício da função pública.

Já concluindo, apontaríamos a maneira como este texto foi trabalhado. Em primeiro lugar, comentando que a escolha do tema - “um sociólogo engravatado” -, foi proposital, uma vez que tem sido pouco explorado o momento daspiano de Guerreiro. Pode-se considerar que foi ali que o autor teve os primeiros contatos com a burocracia brasileira, fato que deverá contribuir, posteriormente, para sua presença em cargos como o de assessor da Presidência da República e de professor da EBAP/FGV. Quanto aos textos publicados na *RSP*, a tarefa foi mais fácil, uma vez que essa *Revista* ainda pode ser encontrada em bibliotecas especializadas como é o caso da Biblioteca Mário Enrique Henrique Simonsen, da FGV. Porém, quando acessamos o Arquivo Nacional, no qual imaginávamos encontrar dados disponíveis sobre a sua ação no DASP, as dificuldades se apresentaram na medida em que eram escassos os registros a este respeito, isto é, de sua “produção burocrática” como técnico de administração: análises de processos sobre, por exemplo, modernização da máquina burocrática e outros que justificassem a sua inclusão como funcionário daquele órgão público.

No conjunto de documentos do DASP, analisado no Arquivo Nacional, buscamos quatro fontes de investigação: (a) identificar, nos registros de administração interna do DASP, informações sobre o período em que Guerreiro lá trabalhou e o setor em que esteve lotado; (b) identificar documentos assinados por ele que indicassem as atividades que desenvolvia; (c) identificar as atividades realizadas e as atribuições das seções em que ele trabalhou (caso não houvesse nenhum parecer/relatório assinado pelo próprio Guerreiro Ramos); e (d) identificar as atribuições do cargo de Técnico de Administração em regimentos, editais de concurso e decretos-lei.

Encontramos boletins de freqüência dos funcionários; um conjunto de documentos separados de acordo com o nome, em ordem alfabética, do período de 1947 à 1957. Esses boletins apresentavam os seguintes campos: cargo, matrícula, ano e marcações nos dias em que o funcionário esteve presente na repartição, além de anotações de férias ou afastamentos. Nos anos de 1948, 1953, 1955 e 1956 foram localizados boletins de freqüência de Guerreiro Ramos; no entanto, não havia indicação do setor em que o funcionário estava lotado.

Somente um documento foi encontrado com a assinatura de Guerreiro Ramos: uma certidão solicitada por um examinador de provas realizadas nos concursos feitos pelo DASP. Guerreiro Ramos assina este documento em junho de 1949, como Chefe da Seção de Planejamento (que pertencia à Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento - DSA). Esse documento demonstra a seção em que ele estava neste ano, mas não descreve a sua atividade.

Sabemos que, conforme depoimento dado ao CPDOC, Guerreiro Ramos trabalhou na organização de departamentos e no recrutamento de pessoal para o Governo Federal. A seção de recrutamento a que Guerreiro se refere, ao que parece, é a *Seção de Planejamento* (S.P.I.), conforme indica o documento localizado. Como ele é nomeado no fim de 1943 e fica até 1951, quando vai para a Casa Civil,

supõe-se que a S.Pl. foi a segunda unidade na qual trabalhou (já que o documento é de 1949), a primeira foi a *Divisão de Organização e Coordenação* (D.O.C.), setor responsável pela reestruturação e organização dos departamentos estatais. Buscamos, então, documentos que ilustrassem as atividades desenvolvidas por esses dois departamentos nos quais ele teria trabalhado. Na D.O.C., ele não detinha cargo de chefia e, por isso, a dificuldade de encontrar qualquer documento em que constasse sua assinatura, como aconteceu na S.Pl.

Finalmente, apontando o seu destino a partir de 1951 como um sociólogo em "mangas de camisa" e que vem ao encontro do temário geral do Simpósio – *O Brasil em evidência: a utopia do desenvolvimento*, vale transcrever, apesar de extrapolar a nossa periodização de estudo (1943-1951), dois parágrafos que apontam o desejo de o sociólogo Guerreiro de estar, organicamente, envolvido com os destinos do Brasil:

O verdadeiro sociólogo, no Brasil, não precisaria de subvenções de favor ou de comprometer-se com a burocracia cartorial a fim de dedicar-se aos seus estudos. Ficará preso, a essa contingência, se insistir em suas tendências acadêmicas e academizantes. É cada vez mais crescente a demanda de especialistas em sociologia capazes de vincular as suas atividades científicas às tarefas de promoção da autarquia econômica do País. Quero dizer, uma sociologia "em mangas de camisa" pode viver, hoje, no Brasil, dos proventos de sua efetiva utilidade para o esforço de construção nacional (RAMOS, 1954, p. 68-69).

A essência de toda sociologia autêntica é, direta ou indiretamente, um propósito salvador e de reconstrução social. Por isso, inspira-se ela numa experiência comunitária vivida pelo sociólogo, em função da qual adquire sentido. Desvinculada de uma realidade humana efetiva, a sociologia é um atividade lúdica da mesma natureza do *pif-paf*. Quem diz vida, diz problema. A essência da vida é a sua problematicidade incessante. Daí, na medida em que o sociólogo exercita vitalmente a sua disciplina, é forçosamente levado a entrelaçar o seu pensamento como a sua circunstância nacional ou regional (RAMOS, 1957, p. 79).

Referências

ABREU, Alzira Alves de, et al. (Coord.). *Dicionário histórico-biográfico brasileiro pós-1930*. 2 ed. Rio de Janeiro : Editora FGV, CPDOC, 2001.

ARRUDA, Diógenes. Diógenes Arruda: um comunista danado. *Diário Vermelho*. 2004. Disponível em: <http://www.vermelho.org.br/diario/2004/0706/0706_arruda.asp>. Acesso em: 3 de nov. 2008.

BRASIL. Decreto nº 579, de 30 de julho de 1938. Dispõe sobre a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF.

_____. Decreto nº 2.136, de 12 de abril de 1940. Cria a carreira de Técnico de Administração, no quadro permanente do Departamento Administrativo do Serviço Público. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 15 abr. 1940a, p. 34-35.

_____. Presidência da República. Departamento Administrativo do Serviço Público. Circular SA/188, de 8 de agosto de 1940. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1233. Rio de Janeiro, 1940b, p. 1.

_____. Presidência da República. Ministério da Educação e Saúde. Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos. Ofício nº 144, de 8 de fevereiro de 1941. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1353 – 1359. Rio de Janeiro, 1941a, p. 1.

_____. Presidência da República. Departamento Administrativo do Serviço Público. Divisão de Organização e Coordenação. Ofício nº 959, de 9 de maio de 1941. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1353 – 1359. Rio de Janeiro, 1941c, p. 2.

_____. Presidência da República. Departamento Administrativo do Serviço Público. Divisão de Material. Ofício nº 1202, de 7 de Junho de 1941. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1353 – 1359. Rio de Janeiro. p. 2.

_____. Decreto nº 11.101, de 11 de dezembro de 1942. Aprova o regimento do Departamento Administrativo do Serviço Público. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 17 de dez. 1942. Seção I, p. 18280 – 18286.

_____. Decreto nº 20.489, de 24 de janeiro de 1946. Dá novo regimento ao Departamento Administrativo do Serviço Público. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 1 de fev. 1946. Seção I, p. 1603 – 1609.

_____. Presidência da República. Ministério da Justiça e Negócios Exteriores. Departamento Federal de Segurança Pública. Serviço de Informações. Ofício nº 03984, de 31 de março de 1948. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1049. Rio de Janeiro. p. 1.

_____. Presidência da República. Departamento Administrativo do Serviço Público. Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento. Ofício nº 3375, de 18 de junho de 1949. *Arquivo Nacional*. Fundo DASP 2C 1382. Rio de Janeiro.

FERREIRA, Laís Mônica Reis Ferreira. O integralismo na imprensa da Bahia: o caso de O Imparcial. *Revista de História Regional*, Ponta Grossa, v. 11, n. 1, p. 53-86, verão, 2006. Disponível em: < <http://www.revistas.uepg.br/index.php?journal=rhr>>.

OLIVEIRA, Lucia Lippi. *A sociologia do Guerreiro*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1995.

PAES DE PAULA, Ana Paula. *Estudos críticos em administração: as contribuições de Alberto Guerreiro Ramos e Maurício Tragtenberg*. Relatório de Pesquisa (Supervisores: Peter Kevin Spink e Fernando Cláudio Prestes Motta). São Paulo: EAESP/FGV, 2005.

RAMOS, Guerreiro. *O drama de ser dois*. Salvador: [s.n.], 1937

_____. Administração e política à luz da Sociologia. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 3, n.1, p. 5-11, jul., 1946a.

_____. A sociologia de Max Weber; sua importância para a teoria e a prática da administração. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2/3, p. 129-139, ago./set., 1946b.

_____. A divisão do trabalho social. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1/2, p. 161-168, out./nov., 1946c.

_____. Notas sobre a planificação social. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 163-166, dez., 1946d.

_____. A hipótese da demora cultural. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1/2, p. 152-154, jan./fev., 1947a.

_____. A pesquisa e os "surveys" sociais. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 3/4, p. 147-151, mar./abr., 1947b.

_____. Pequena bibliografia do estudo do padrão de vida. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1/2, p. 136-140, mai./jun., 1947c.

_____. As ciências sociais em transição. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3/4, p. 141-143, jul./ago., 1947d.

_____. Karl Mannheim (1893-1947). *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1/2, p. 166-168, set./out., 1947e.

_____. Novos rumos das ciências sociais na América Latina. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, v. 3, n. 3/4, p. 122-126, nov./dez., 1947f.

_____. Francisco Ayala – Tratado de sociologia. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, v. 1, n. 3/4, p. 112-114, mar./abr., 1948a.

_____. W. I. Thomas (1863-1947). *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, v. 2, n. 1/2, p. 159-162, mai./jun., 1948b.

_____. Pequena bibliografia para o estudo da assimilação e aculturação. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, v. 2, n. 3/4, p. 179-181, jul./ago., 1948c.

_____. Condições de vida da população brasileira. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 107-108, jan., 1949.

_____. *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho* (ensaio de sociologia do conhecimento). Rio de Janeiro: DASP/DIN, 1950.

_____. *Cartilha brasileira de aprendiz de sociólogo* (prefácio a uma sociologia nacional). Rio de Janeiro: [s.n.], 1954.

_____. *Introdução crítica à sociologia brasileira*. Rio de Janeiro: Editorial Andes, 1957.

_____. *A redução sociológica: (introdução ao estudo da razão sociológica)*. Rio de Janeiro: MEC/ISEB, 1958.

_____. *Mito e verdade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.

SILVA, Suely Braga da. *Luiz Simões Lopes: fragmentos de memória*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VILLA, Marco Antonio. Mito e verdade da revolução brasileira. *Folha de S. Paulo*. São Paulo, 03 ago. 2008. Caderno Mais. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mais/fs0308200803.htm>>. Acesso em: 11 ago. 2008.

WAHRLICH, Beatriz Marques de Souza. *Reforma administrativa na era de Vargas*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1983.

Artigo recebido em 03/04/2009.

Artigo, aprovado, na sua versão final, em 25/11/2009.