

---

Entrevista – Seção Estado, Organizações e Sociedade.

## ENTREVISTA

# Os Caminhos Para o Desenvolvimento no Brasil Avaliados Por Theotônio do Santos<sup>1</sup>

Mostrando-se bastante preocupado com os caminhos que o Brasil tem percorrido, Theotônio dos Santos avalia algumas questões propostas pela Revista Administração & Sociedade.

[Entrevista Publicada Originalmente na Revista Administração & Sociedade, v.1, n.2, jul/dez 1999.]

---

<sup>1</sup> [ Mestrado Ciência Política (UnB), Doutor Economia por Notório Saber (UFMG e UFF) ].

***A&S: A Teoria da Dependência, tal como foi formulada por Rui Mauro Marini, Vânia Bambirra e você, teve um papel fundamental no movimento popular e revolucionário na América Latina. No estágio atual das relações internacionais em que se aprofunda o processo de globalização e em que o fim do bloco socialista terminou com o contraponto inicial para o capitalismo, como você vê as possibilidades de avanço dos movimentos nacional populares?***

T. Santos: É muito oportuna esta pergunta, realmente. Porque o movimento socialista mundial contemporâneo e os movimentos populares no mundo, hoje, se sentem muito debilitados pelo desaparecimento da União Soviética e do Bloco ligado a ela. Mas, nós temos de ver que não é uma condição para o avanço do socialismo e para as transformações sociais no mundo, o apoio dos - Estados Nacionais, como o caso que ocorria no bloco que estava ligado à União Soviética. Mesmo porque esse apoio tinha muitos inconvenientes, apesar de dar uma força ao movimento em certo sentido, tinha muitos inconvenientes porque ele associava progressistas no mundo, as transformações sociais, às fórmulas, soluções e interesses próprios dos Estados desses países que Nem sempre eram favoráveis ao avanço desses transformações populares e ao interesse do movimento operário mundial. Isso foi um fato constatado logo no começo da Revolução Russa, pelo movimento socialista europeu, quando começaram os rompimentos dos antigos partidos socialistas, social democratas para formar os partidos comunistas da Terceira Internacional atrelados à direção política soviética. Muitos desses movimentos operários constataram que atrelar-se à experiência política soviética era negativo, assim como era também negativo romper com um movimento operário tão importante. Partidos que, por mais que tivessem alas de direita e de centro, representavam uma tradição do movimento operário muito grande e que a divisão desses partidos não era bem vista pelo conjunto da classe operária, dos trabalhadores. Então, na verdade a maior parte dos partidos socialistas europeus, social democratas, não aderiu à formação da Terceira Internacional junto com os comunistas. Então, isso mostra que esse atrelamento do movimento socialista mundial à experiência soviética teve um sentido mais negativo do que positivo e o fato de que essa experiência tenha levado, no final da década de 80, à dissolução da própria União Soviética e do Bloco Socialista, não deve significar que o movimento progressista mundial deve paralisar suas lutas, pelo contrário, acho que isso até libera esses movimentos para avançarem para um nível de luta bem mais amplo, sem os compromissos com os erros e as dificuldades específicos do socialismo na União Soviética, que foi um socialismo de um país atrasado, que teve contra ele toda a existência de uma economia capitalista mundial, o sistema capitalista mundial, no qual ele estava inserido, que o obrigava a soluções de fechamento do país, porque o resto do mundo ameaçava a sua sobrevivência, levando o socialismo nesses países a tomar formas muito rígidas tanto política como ideologicamente. Hoje nós estamos liberados desse tipo de problema. Tudo isso pode ser muito mais um fator positivo do que negativo. Eu creio mesmo que no princípio do próximo século o movimento socialista mundial estará outra vez numa posição muito forte mundialmente.

***A&S: Seria uma modernização desses movimentos populares?***

T. Santos: “Un adiornamento” como diriam os italianos, uma atualização do movimento. Com uma autocrítica profunda a respeito desse atrelamento, do stalinismo e do que ele representou, dos falsos princípios que o stalinismo tinha estabelecido como a idéia do partido único, que é uma idéia que nunca foi do movimento socialista mundial, nunca foi do marxismo e que Stálin transformou em princípio em 1927, como resultado da experiência política russa, mais especificamente. Isso não é correto, isso não é bom para o desenvolvimento da luta revolucionária mundial e, portanto, essa correção será de uma grande vantagem para as próximas etapas do movimento socialista mundial. No caso da União Soviética cuja idéia, não só de partido único, era de vincular o partido ao Estado, isto é, o partido único passou a ser um princípio constitucional da formação do Estado. Isso produzia uma tendência totalitária do Estado porque ele não deixava nenhum espaço para as forças de oposição e para as divergências dentro dos países socialistas, porque elas existem e têm de ter seus instrumentos de expressão.

***A&S: Romper com a idéia de partido único é um ponto positivo?***

T. Santos: Extremamente positivo. Porque não seria possível organizar uma economia mundial e uma direção política mundial democrática com esse estilo, com essa concepção de partido único e de relação partido/Estado. O que trouxe sofrimento para o povo russo não foi o fato de se ter abandonado essas concepções equivocadas, e sim o fato de que, nesse rompimento, quem assumiu o comando político foram forças neoliberais, extremamente conservadoras e que produziram efeitos extremamente negativos nesses países. Mas essas forças estão agora desmoralizadas nesses países e tudo indica que há uma recomposição política deles que lhes irá permitir voltar à economia mundial e aos seus desenvolvimentos internos numa base mais sólida e espero que grande parte da destruição provocada pela política neoliberal possa ser, pelo menos, mitigada com uma nova fase política nesses países. O custo foi muito alto, é verdade, mas infelizmente o avanço social e político tem sido sempre com custo extremamente elevado.

***A&S: O presidente FHC afirmou que seu governo representaria o fim da “era getulista”. Como você interpretaria essa expressão, tendo em vista a reforma da previdência e a criação do contrato de trabalho temporário?***

T. Santos: Na verdade, o governo de FHC é uma continuidade da política conservadora estabelecida em 1964. O golpe de 64 foi contra a era Vargas, contra o varguismo e tudo o que ele representava em termos de desenvolvimento nacional popular. Em, quando nos conseguimos a Constituinte e, apesar de todo conservadorismo da Constituinte, sobretudo depois da ação do “grupão” que veio tentar deter os avanços que estavam sendo feitos, o fato é que a Constituinte representou um momento avançado, muito mais avançado do que em 45. O que nós assistimos em 88 e na eleição de 89 foi a recomposição das forças da direita em torno do “centrão” e FHC veio trazer uma ala da antiga oposição para reforçar essas forças de direita. O governo dele é tipicamente um governo de direita. Portanto, não é de estranhar que ele tenha falado em fim da “era Vargas” só que ele pretendeu que começasse com ele, mas começou com o golpe de 64 e, neste sentido, ele se

colocou com o continuador do golpe de 64. Essa é a real posição de FHC que se colocou contra a Constituição de 88, que foi uma das expressões do “anti-64”. O governo se considera, hoje, com força para deter esse avanço. Está tomando essas medidas porque conquistou para a direita uma ala importante da oposição. Essa é verdadeiramente a situação atual do governo FHC.

***A&S: Como você vê a formação do administrador brasileiro frente aos desafios da competição global em relação à igualdade e à condição de sociedade independente?***

T. Santos: O problema de formação do administrador brasileiro é muito sério. Porque a tradição de gestão no Brasil é profundamente influenciada pelas fórmulas oligárquicas e escravistas. O dirigente de empresa no Brasil, até pouco tempo, e ainda hoje, sobretudo em empresas menores, trata seus trabalhadores como se eles fossem seres inferiores e naturalmente submetidos a ele. Então não se trata de uma pessoa igual, que está trocando atividade de trabalho com quem tem capital, como é concebido na sociedade capitalista. Mas se trata de uma concepção mais arcaica, neste sentido, profundamente influenciada pela visão escravista do mundo. Nessa cultura administrativa, a concepção de um administrador moderno, que respeite os trabalhadores e que se considere simplesmente um dirigente de um coletivo, supõe uma visão muito crítica da sociedade brasileira e, também, a introdução de comportamentos, de formas de ação que não são muito comuns na nossa sociedade. Isso não quer dizer que não seja inviável ou impossível, na nossa sociedade, passarmos para um forma de administrar superior, que rompesse grande parte dessas tradições que ainda influenciam a cultura administrativa no Brasil.

***A&S: O ensino de terceiro grau – a faculdade - oferece realmente formação para um administrador, principalmente com uma visão humana das empresas? O que você acha disso?***

T. Santos: Isso é muito importante, porque houve no Brasil um movimento grande no sentido de reforçar essa compreensão humana da administração com alguns efeitos favoráveis no setor privado. Mas, o problema dessa humanização é que ela supõe uma mudança muito profunda de mentalidade e de comportamento e exige que sejam os próprios trabalhadores que consigam impor isso aos seus patrões. O patrão brasileiro não dirige dois meses uma empresa americana com o mesmo estilo que ele dirige as empresas daqui. Na Europa ele não dura nem uma semana. A hora que ele gritar com um trabalhador europeu ou americano, ele estará perdido. Aqui se grita o tempo todo, como se o trabalhador fosse obrigado a abaixar a cabeça sempre. Uma coisa interessante também foi que se perceberam no Brasil os avanços da administração japonesa, a qualidade, as formas coletivas de organização que estão extremamente avançadas no Japão e se tentou traduzir isso para uma cultura extremamente autoritária, quando no Japão é exatamente o contrário, no processo de trabalho dirige o mais qualificado para resolver o problema que está posto naquele momento. Aqui no Brasil, esse tipo de experiência não foi absorvido, então a tentativa de aplicar princípios japoneses aqui, mantendo essas estruturas autoritárias arcaicas não teve e nem terá nenhum resultado

efetivo. Então, o grande problema da nossa administração, no fundo, é a superação dessa cultura oligárquica, escravista, autoritária e racista que precisa ser rompido para que a nossa atividade administrativa consiga avançar realmente. Eu não quero dizer, com isso, que não se possa conseguir resultados positivos com estruturas autoritárias, pode sim, mas, com limites muito grandes e com desgaste humano extremamente forte. Aqui se vive uma sociedade de pessoas inferiores e de pessoas superiores e não uma sociedade de iguais. Soluções que possam surgir de baixo para cima são atemorizantes para os dirigentes médios, porque lhes parecem com a perda do poder. São os mesmos que têm medo da democracia. Aqui nós temos demonstrações de grande eficácia em, pelo menos, dois campos: o samba e o futebol. São duas experiências administrativas em que o Brasil revelou uma capacidade administrativa de caráter universal, de nível mundial. Não há nenhum espetáculo no mundo que se sobreponha a uma Escola de Samba que é, possivelmente, o maior espetáculo do mundo, organizado por pessoas muitas vezes analfabetas e, no entanto, com uma eficácia muito impressionante, até porque está sendo feito por pessoas que têm uma legitimidade muito grande, por haver uma motivação muito forte de baixo para cima, conseguindo, assim, uma adesão social muito grande. Nesses dois campos, a presença da população negra é muito grande, revelando uma forma de administração baseada na motivação que infelizmente, até hoje, não foi alvo de nenhum estudo significativo, talvez até porque não seja do interesse da elite branca.

***A&S: Com a estabilidade econômica que nós estávamos vivendo, como você vê as condições para o desenvolvimento técnico-científico no Brasil? Ou esses aspectos não se relacionam?***

T. Santos: Relacionam-se mas, infelizmente, num sentido negativo, como a estabilidade econômica estava sendo conseguida através de uma política de atração de capitais de curto prazo, o que levou à elevação da taxa de juros, não sobrando dinheiro para nada mais no Brasil, o Estado brasileiro estava totalmente voltado para pagar lucros, então, o que sobra para o investimento é zero, além de cortar salários, aposentadorias entre outras coisas que são conquistas anteriores dos trabalhadores. E a parte científica e tecnológica está sofrendo muito com isso devido aos cortes de recursos bolsas, pesquisa, reuniões internacionais etc. E o setor privado, ao que tudo indica, não substituirá o Estado nisso porque não interessa ao setor privado botar seu próprio dinheiro na pesquisa e na tecnologia. Os EUA, a Europa e o Japão têm a maior parte do investimento em pesquisa vindo do setor público.

***A&S: Você teria algum conselho aos administradores brasileiros que vivem em meio a essa visão global, interativa e totalizante que se junta à visão fragmentada, local e culturalmente adaptada?***

T.:Santos: Hoje se fala muito em pensar globalmente e atuar localmente, eu acho que é um princípio muito correto. Acho que nós precisamos ser capazes de ter uma visão global, não só do ponto de vista planetário, mas também no sentido de interligação entre os fenômenos, mas ser capazes de traduzir isso em seqüências de atos e ação bem concretos sobre resultados bem concretos que são, em geral, de caráter local. Não como estamos fazendo, abandonando o planejamento do longo prazo, a visão de conjunto mundial e de

transformação global para cair no pragmatismo total. Temos que atuar localmente, em espaço de tempo restrito com metas pequenas nesse período, mas com objetivos superiores e amplos dentro de uma visão mais global. Essa deve ser a grande qualidade do administrador, sobretudo num país como o nosso, porque temos que compreender nossa realidade como parte de uma realidade mundial, se nós não formos capazes de entender que grande parte das coisas que estão se passando são conseqüências de uma economia mundial dentro da qual nós ocupamos o papel de dependentes, nós não vamos ter uma visão do que realmente representa nossa realidade, mas, ao mesmo tempo, nós tínhamos de ter a visão crítica para proporcionar mudanças e para romper essa dependência, criando as condições do nosso próprio desenvolvimento.

***A&S: A aplicação de valores éticos é um bom negócio para as empresas e, conseqüentemente, para o Brasil?***

T. Santos: A ética é fundamental. Toda sociedade que pretende avançar, mudar e atender às necessidades de seu povo, tem de gerar elementos éticos muito fortes. No Brasil, o Golpe de 1964 gerou uma crise ética muito séria, porque trouxe uma negação dos valores mais fundamentais da sociedade. Em primeiro plano, o valor "povo" que foi adulterado por um governo extremamente autoritário onde se pensou que todos os problemas poderiam ser resolvidos de cima para baixo, pela imposição. Como resultado disso nós tivemos uma perda de autenticidade e do engajamento do indivíduo com seus valores, sua visão de mundo, seus companheiros e sua realidade. Nós estamos sob a égide dessas atitudes que são profundamente antiéticas. O Brasil deve desenvolver uma ética democrática para que o povo brasileiro possa exercer o poder e gerir sua própria vida e alcançar o passo para o seu desenvolvimento, essa é que é a ética verdadeira.