

Pensata Provocativa

Administração Política: Contribuições para o Debate Teórico-Analítico e Empírico da Administração Contemporânea



Political Administration: Contributions to the Theoretical-Analytical and Empirical Debate of Contemporary Administration

Elizabeth Matos Ribeiro¹
Mônica Matos Ribeiro^{*2}
Francisco César Pinto da Fonseca³

RESUMO

Objetivo: reconhecer e discutir as contribuições do pensamento de Reginaldo Souza Santos para os avanços das teorias e práticas da administração contemporânea, considerando a concepção e a evolução da teoria da administração política. **Tese:** a teoria de administração política apresenta relevantes contribuições para a teoria e as práticas da administração contemporânea ao resgatar as possibilidades, desafios e limites da ciência da Administração nos seus aspectos subjetivos e objetivos — políticos e técnicos — que fundamentam o propósito (intencionalidade), a concepção, o movimento e a finalidade social desse campo do conhecimento. **Conclusões:** (a) os esforços empreendidos por Reginaldo Santos, expressos na teoria da administração política, contribuíram para o diálogo e a atualização do pensamento de renomados pensadores brasileiros e baianos, como Guerreiro Ramos (1940-1982) e João Ubaldo Ribeiro (1968-2014), responsáveis pela inauguração do debate crítico acerca das ciências (sociais) da administração e dos estudos organizacionais; (b) as inovações introduzidas pela teoria da administração política possibilitam sustentar que a acadêmica brasileira revela importante capacidade de renovação do debate teórico-crítico sobre o pensamento (social) administrativo, especialmente ao defender a indissociabilidade entre os aspectos teórico-abstratos (próprios da gestão) e as práticas administrativas (próprias da gerência). Nesse sentido, a teoria da administração política tem possibilitado a produção e difusão de estudos e tecnologias críticas em gestão (pública e social) comprometidas em colocar os saberes e práticas administrativo-sociais produzidos socialmente a serviço da promoção do bem-estar social.

Palavras-chave: administração política; epistemologias da administração; teoria e práticas administrativas; administração contemporânea; Reginaldo Souza Santos.

* Autora Correspondente.

1. Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, BA, Brasil.
2. Universidade do Estado da Bahia, Departamento de Ciências Humanas, Santo Antônio de Jesus, BA, Brasil.
3. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Como citar: Ribeiro, E. M., Ribeiro, M. M., & Fonseca, F. C. P. (2024). Administração política: Contribuições para o debate teórico-analítico e empírico da administração contemporânea. *Revista de Administração Contemporânea*, 28(5), e240087. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2024240087>.por

de revisores convidados até a decisão:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1ª rodada										

ABSTRACT

Objective: this paper aims to examine the contributions of Reginaldo Souza Santos' thought to the advancement of Contemporary Administration theory and practice. In doing so, it will consider the evolution of the theory of political administration from its conception to its present form. **Thesis:** the theory of Political Administration makes relevant contributions to the theory and practices of Contemporary Administration by recovering the possibilities, challenges and limits of Administration science in its subjective and objective aspects — political and technical — which underpin the purpose (intentionality), conception, movement and social purpose of this field of knowledge. **Conclusions:** (a) efforts undertaken by Reginaldo Santos, as expressed in the theory of Political Administration, contributed to the dialogue and renovation of the thinking of renowned Brazilian and Bahian thinkers, such as Guerreiro Ramos (1940-1982) and João Ubaldo Ribeiro (1968-2014). These thinkers were instrumental in inaugurating a critical debate about the (Social) Sciences of Administration and Organizational Studies; (b) innovations introduced by the theory of Political Administration allow for contending that the Brazilian academic demonstrates an important capacity for renewing the theoretical-critical debate on administrative (social) thought, particularly when defending the inseparability between theoretical-abstract aspects (from strategic management, or gestão) and administrative practices (from operational management, or gerência). In this sense, the theory of Political Administration has enabled production and dissemination of critical technologies and studies in management (public, private and social) committed to putting socially produced administrative-social knowledge and practices in service of promoting social welfare.

Keywords: political administration; administration epistemologies; administrative theory and practices; contemporary administration; Reginaldo Souza Santos.

Classificação JEL: B5.

- Editores-Chefes:** Marcelo de Souza Bispo (Universidade Federal do Paraíba, PPGA, Brasil)
Paula Chimentí (Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPEAD, Brasil)
Editores convidados: Alessandra de Sá de Mello da Costa (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil)
Ariston Azevedo (Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil)
Francis Kanashiro Meneghetti (Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil)

Pareceristas: Os revisores não autorizaram a divulgação de suas identidades.

Relatório de Revisão por Pares: A disponibilização do Relatório de Revisão por Pares não foi autorizada pelos revisores.

Recebido: 14/04/2024

Última versão recebida em: 06/08/2024

Acete em: 27/09/2024

Publicado em: 28/10/2024

INTRODUÇÃO

Este ensaio tem como objetivo reconhecer e discutir as contribuições do pensamento de Reginaldo Souza Santos¹ para o debate das teorias e práticas da administração contemporânea. A origem e evolução das bases ontoepistemológicas e teóricas da administração política foram analisadas, dando destaque para as contribuições desse novo campo para a compreensão dos padrões de gestão das ‘relações sociais de produção, consumo e distribuição’ (RSPC&D) na contemporaneidade. Com esse propósito, o texto procurou responder a duas questões fundamentais: o que permite assegurar que as contribuições desse novo campo do conhecimento têm relevância para ampliar os estudos desenvolvidos pela administração contemporânea? E como esses aportes se tornaram relevantes para a análise das teorias e práticas administrativas (sociais)?

Para responder a esses questionamentos, privilegiou-se estabelecer um diálogo profícuo e provocativo com as ideias originais desse pensador de modo a reconhecer como define objetivos, funções, objetos e métodos que qualificam a ciência da administração. O pensamento social desenvolvido por Reginaldo Santos se situa no contexto do axioma crítico produzido por diversos pensadores sociais brasileiros² que comungam dos argumentos de [Bertero et al. \(1999\)](#) ao apontarem que “Nossa produção é periférica, epistemologicamente falha, metodologicamente deficiente, sem originalidade ... [praticando] em grande escala mimetismo mal informado” (p. 148). Nesse sentido, o esforço deste ensaio foi refletir sobre a originalidade do pensamento de Santos analisando-se suas ideias em confluência às relevantes contribuições de outros eminentes intelectuais, em âmbito nacional e internacional, que têm criticado as limitações das teorias tradicionais do campo.

Ancora-se esse argumento ao observar que Santos concebe a ciência da administração política em confrontação direta com a economia política clássica, uma vez que afirma que este campo se apropriou do objeto de conhecimento que é próprio da administração: a gestão das RSPC&D. O autor evidencia que o papel social da ciência da administração política emerge em comunhão com os movimentos filosóficos e científicos da ciência econômica — herdeira do movimento iluminista moderno. Apóia seu argumento em evidências histórico-sociais que foram se tornando mais claras durante o desenvolvimento de sua pesquisa de doutorado em que teve a oportunidade de aprofundar seus estudos sobre o papel central assumido pelas teorias das finanças públicas clássicas como base científica e técnica para garantir a concepção, organização, dinâmica e desempenho da economia capitalista industrial emergente. É o reconhecimento do papel relevante assumido pelas finanças públicas (que coloca o Estado na centralidade

da gestão do novo padrão de RSPC&D) que permite um lugar de destaque a esse intelectual na discussão sobre o papel social e político que o campo de conhecimento da administração assume na discussão e enfrentamento dos desafios sociais contemporâneos.

Outro aspecto importante observado na análise das obras pioneiras de Santos sobre esse novo campo de conhecimento refere-se à interpretação diferenciada que o autor traz sobre o papel das ciências humanas e sociais para os estudos administrativos e organizacionais. Alerta o autor que, embora a psicologia, a sociologia, a antropologia, a ciência política, entre outras áreas, compartilhem os mesmos objetivos, funções, objetos e métodos quanto à perspectiva geral dos fenômenos sociais (guardadas suas particularidades), quando se trata dos estudos próprios dos modos de gestão, organização e condução (execução) dos fenômenos sociais, deve caber à ciência da administração assumir esse papel.

Cabe destacar que o contexto social e as bases ontoepistemológicas e teórico-metodológicas que ancoram o pensamento social de Santos, a partir da interpretação dos fenômenos administrativos, é uma contribuição e também um convite para a ampliação das discussões emergentes sobre as bases ontoepistemológicas e os fazeres científicos que têm influenciado os estudos administrativos e organizacionais contemporâneos ([Faria, 2022](#); [Mattos, 2009](#)). Nesse sentido, deve-se ressaltar que a obra de Santos se situa em duas dimensões principais: a ontológica/teórico-crítica e a empírica. Embora este artigo volte-se mais especificamente ao papel de tensionamento paradigmático (tal como asseveraram estudos clássicos de [Khun, 1970](#)), deve-se ressaltar que seus estudos não apenas procuraram interferir na vida social, como também têm estimulado pesquisadores a analisar fenômenos empíricos contemporâneos nos mais distintos campos da administração, tendo como perspectiva teórico-metodológica a administração política. Afinal, a sociedade contemporânea tem assistido, em perspectiva global, à consolidação de mudanças significativas na gestão das organizações (públicas, privadas e societárias).

Na administração pública, fenômenos como a privatização de empresas públicas, a concessão de equipamentos e a contratualização da gestão (que implica outra forma de concessão) dos aparatos públicos via ‘contratos de gestão’, entre outras formas jurídicas, têm transformado a arena pública. Afinal, as políticas públicas sociais e culturais, além de parcerias público-privadas, entre outras distintas e crescentes estratégias de inculir elementos ‘gerenciais’, advindos do setor privado, na administração, gestão e políticas públicas, privatizam o sentido do que é público. Trata-se cada vez mais da emergência de ‘governos empresariais’ ([Dardot & Laval, 2016](#)).

Na administração privada, a lógica da ‘empresa enxuta’, que maximiza lucros e diminui estrutural e vigorosamente todos os custos, a começar pelo trabalho, tornou-se paradigma de ‘eficiência’, cujos efeitos sociais são marcados pela expressão ‘uberização’, que afeta drasticamente os trabalhadores, assim como ao meio ambiente: obsolescência programada levada ao paroxismo, exaurimento dos recursos naturais cada vez menos renováveis, entre inúmeros outros. Quanto à relação com os consumidores, observa-se a precarização dos serviços prestados que se expressam na oligopolização do capitalismo anticompetitivo contemporâneo, em contraste tanto ao discurso da ‘eficiência competitiva’, tornado mote ideológico, caso da circunscrição do trabalhador como único elemento competitivo, entre si. Em outras palavras, o discurso da competição (hipercapitalismo neoliberal) é voltado, na prática, aos trabalhadores, em contraste às práticas de *joint venture*, propriedade cruzada, fusão entre empresas e formação de grandes conglomerados anticompetitivos, nos mais distintos segmentos econômicos.

Ainda em relação à gestão pública, práticas gerenciais, advindas da *New Public Management*, privatizam o Estado ao modelar-lhe à concepção da ‘governança’ privada, assim como nas ferramentas, métricas e instrumentos de gestão, em relação tanto às atividades meio como às atividades fim (as políticas públicas). Quanto ao conceito de gestão, seu predomínio em bases individualistas, ‘meritocráticas’ (cuja concepção de mérito é destituída das estruturas sociais, implicando o agravamento de injustiças sociais históricas) é voltado inteiramente ao lucro como se a empresa não tivesse/devesse ter responsabilidade para com a comunidade, os trabalhadores e o meio ambiente: trata-se do chamado ‘Deus Mercado’ e o ‘lucro sobre a vida’ destituindo, dessa forma, o próprio sentido de ‘comunidade’.

Na administração das macrorrelações sociais de produção, consumo e distribuição, que ocorrem no sistema capitalista sob a liderança do Estado e do domínio dos interesses do mercado, os resultados nefastos têm sido revelados empiricamente por diversos estudos que constatarem o aumento vertiginoso das assimetrias referentes aos níveis de crescimento e/ou desenvolvimento das nações. Têm sido evidenciados também pelos baixos índices de crescimento do produto interno bruto (PIB) das economias desenvolvidas e em desenvolvimento, e pelas fortes tendências do aumento das disparidades dos níveis de concentração e centralização da renda e riqueza produzidas socialmente (Chancel et al., 2022, Dowbor, 2017; World Bank, 2024).

Esses são alguns exemplos de temas e questões contemporâneos em que a administração política contribui para uma compreensão crítica, seja em perspectiva teórica — ao estabelecer relações com dimensões da economia política, da ciência política e da filosofia política —, seja na dimensão aplicada, uma vez que os exemplos acima estão

incrustados nas práticas de gestão que, por sua vez, refletem — não sem contradições e resistências — a base estrutural do capitalismo neoliberal hegemônico. Esses aspectos serão retomados ao final do texto.

O artigo foi estruturado em quatro seções, contando com esta introdução. Na segunda seção é apresentada, inicialmente, a trajetória do intelectual Reginaldo Santos seguida de uma análise comentada das principais obras embrionárias que fundaram o conceito de administração política. A terceira traz algumas considerações sobre os desdobramentos e repercussões desses estudos com ênfase na produção de conhecimento e na formação de pesquisadores, destacando, ainda, a criação de eventos científicos e formação de redes de pesquisa. A última seção apresenta breves considerações finais que reforçam as contribuições do pensamento de Santos para a administração contemporânea e aponta sugestões de agendas para futuras pesquisas.

ORIGEM E EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO INTELLECTUAL DE REGINALDO SANTOS: BASES ONTOEPISTEMOLÓGICAS E TEÓRICAS DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

Nascido em Ubaitaba, cidade do interior do estado da Bahia/Brasil, Reginaldo Santos foi apresentado às agruras vividas pela população desprovida de condições básicas de sobrevivência digna, desde a infância. Na juventude, vivenciou a desesperança de seus pais compelidos a migrar para a capital do estado, Salvador, após perderem a posse de suas terras. Apesar das condições sociais precárias, logrou inserção no mercado de trabalho (como bancário) e conseguiu ingressar no curso de Bacharelado em Administração Pública da Universidade Federal da Bahia (1973-1977).

Em registros escritos pelo autor sobre sua trajetória acadêmica, recorrentemente destacava seu desapontamento e desencanto com o perfil excessivamente técnico, acrítico e descontextualizado da realidade social que caracterizava a formação superior em administração. Asseverou não ter demorado a perceber que a prioridade da formação em administração privilegiava o desenvolvimento de competências procedimentais-normativas dirigidas para preparar os estudantes para atender às demandas do mercado de trabalho (advindo tanto do setor público como do privado). Decepcionado com o perfil tecnológico do curso de Administração Pública, tomou a decisão de abandonar o curso, mas relata ter sido aconselhado pelo professor João Eurico Matta³ a concluir sua formação e avançar nos estudos pós-graduados em administração, ressaltando que nesse novo ambiente acadêmico poderia encontrar as respostas aspiradas sobre o papel social da administração e dos administradores (Santos, 2004).

Decidiu, então, seguir o conselho do professor Matta e realizar o Programa de Mestrado em Administração Pública na Escola Brasileira de Administração Pública⁴ — EBAPE-FGV (1978-1979). Relata em alguns escritos e palestras que ao se aprofundar nos estudos preparatórios para seu ingresso no mestrado, conseguiu problematizar melhor suas inquietações sobre as limitações identificadas na formação superior relacionadas ao que classificou como ausência de um campo do conhecimento próprio que oferecesse sustentação teórica e empírica para os fenômenos administrativos. Ressalta, porém, que não conseguiu encontrar as respostas desejadas no mestrado, acerca do papel substantivo e subjetivo que considerava competir ao campo da administração responder. A partir do reconhecimento dos limites dos estudos administrativos e organizacionais, argumentou que os desafios e perspectivas dos estudos da administração contemporânea poderiam ser resumidos da seguinte forma:

... sobre a conjuntura e sobre o futuro todos falam — o historiador, o sociólogo, o cientista político, o economista, até mesmo o físico —, menos o administrador. É um profissional de uma funcionalidade instrumental tão exacerbada que a grande maioria invariavelmente não se dedica à especulação científica e filosófica. O administrador contemporâneo nem sequer se preocupou em debater uma questão estúpida formulada pelos clássicos da administração — a administração é uma arte ou uma ciência? (Santos, 2004, pp. 22-23)

Após concluir o mestrado, continuou interessado nas questões filosóficas e científicas do campo de estudos da administração, mas como precisou se dedicar às atividades profissionais⁵, deixou suas inquietações adormecidas. No entanto, como ressaltado por Paço Cunha (2023), uma análise dos principais trabalhos acadêmicos produzidos por esse pensador, entre os anos de 1979 e 1992, permite observar as bases embrionárias dos fundamentos científicos que dariam sustentação à teoria da administração política, a partir de 1993.

Diante das frustrações com a produção de conhecimento e formação de pesquisadores em administração, tomou a decisão de abandonar a área da administração, optando por abrigar-se no campo da economia política. Pesou em sua decisão a proximidade que tinha com os estudos sobre economia do setor público com ênfase nas teorias das finanças públicas, planejamento e análise de políticas públicas. Conforme ressaltado por Paço Cunha (2023), a produção intelectual de Santos já indicava sua aproximação com a economia política. Essa intimidade possibilitou que utilizasse, com desenvoltura e propriedade intelectual, os arcabouços epistêmicos e científicos desse campo para ampliar a compreensão dos

fenômenos administrativos que deveriam ser historicamente referenciados. Essa decisão o levou a realizar sua formação doutoral no Programa de Economia Política do Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas — Unicamp (1988-1991), onde privilegiou aprofundar os estudos que já vinha desenvolvendo sobre as teorias das finanças públicas no capitalismo moderno e contemporâneo. Defendeu sua tese *A história das ideias sobre o Estado e as finanças públicas no contexto do capitalismo*, em 1991, estudo que passou a ser considerado como a ‘pedra angular’ para a construção da teoria da administração política.

Na introdução da obra *A administração política como campo do conhecimento* (Santos, 2004), o pensador ressalta que à medida que aprofundava seus estudos no doutorado, dava-se conta de que as finanças públicas, apesar de serem consideradas historicamente um objeto de conhecimento da economia política, revelavam evidências ontoepistemológicas de serem um objeto próprio do campo da administração. Essa suposição foi confirmada pelo autor à medida em que avançava na leitura atenta dos clássicos da economia política e que reconhecia que ali estava a natureza da ciência da administração política, que emergiu no contexto da ciência moderna e deu sustentação, concepção e movimento histórico-social ao capitalismo industrial.

O relato da trajetória desse intelectual no programa de doutorado em economia política ganha relevância no contexto desse ensaio por demarcar seu retorno definitivo ao campo de estudos da administração, após uma tortuosa relação com o campo, marcada por questionamentos sobre o perfil tecnicista da formação e dos estudos acadêmicos. Cabe ressaltar que, embora tenha defendido sua tese de doutorado no campo da economia política, considerava que a conclusão dos estudos doutorais representava o início de um novo e fundamental ciclo da sua vida intelectual, pois ali nascia a semente do que denominou de campo da administração política. O retorno triunfal do autor aos estudos da administração foi celebrado com a publicação do ensaio intitulado *A administração política brasileira* (Santos & Ribeiro, 1993), em que foram lançadas as bases embrionárias do campo.

Esse primeiro exercício acadêmico trouxe novidades para os estudos da administração pública brasileira, de forma particular, mas também sinalizou para uma inovação promissora para os estudos da administração contemporânea. Essas inovações podem ser observadas no uso das bases epistêmicas e científicas críticas do materialismo-histórico ao privilegiar recursos interpretativos, a partir da análise das relações econômicas e geopolíticas do capitalismo global que determinaram os padrões da administração política brasileira, no período de 1930 a 1979. O objetivo principal dessa obra foi lançar os elementos preliminares sobre o tema⁶, com vistas a aprofundar a discussão que emergira no contexto nacional

e internacional de contestação dos limites epistêmicos e científicos do pensamento administrativo tradicional para responder aos desafios sociais contemporâneos.

Auxiliado pelos resultados dos estudos doutorais, Santos conclui que, ontologicamente, os campos da economia política clássica e da administração política compartilham o mesmo objeto científico situado na compreensão do papel central das teorias das finanças públicas para a consolidação e expansão do capitalismo industrial. Isso implicava reconhecer que a ‘gestão do capitalismo contemporâneo’ foi liderada pelo Estado, que passou a representar papel estratégico na concepção, organização e condução do novo padrão de gestão das RSPC&D. O reconhecimento da dimensão histórico-social da ciência da administração no contexto da modernidade permite reconhecer que as relações sociais no capitalismo industrial têm sua gênese nas transformações sucedidas no processo de gestão e gerenciamento das relações socioeconômicas e políticas emergentes (Santos, 2017).

Pode-se inferir, portanto, que o reconhecimento das novas relações sociais do capitalismo industrial como elemento fundante (ontológico) da economia e da administração política explica o argumento que possibilitou a Santos sustentar que o objetivo e função social da ciência administrativa (administração política) era “... ‘entender as formas de organização e administração das novas relações sociais de produção’ [grifo nosso] que emergiram dos escombros do feudalismo e da sua fase transitiva: o mercantilismo” (Santos, 2017, p. 957). Com base nesse entendimento, é possível compreender com mais clareza as razões que levaram Reginaldo Santos a reconhecer no conceito da ‘economia política’ defendido por Adam Smith a fonte de inspiração para demarcar o conceito de administração política. Nesse sentido, apresenta-se a seguir o resumo do conceito de Smith, que sustenta:

... a economia política, considerada como um setor da ciência própria de um legislador, propõe-se a dois objetivos distintos: primeiro, prover uma renda ou a manutenção para a população ou, mais adequadamente, dar-lhe a possibilidade de conseguir ela mesma tal renda ou remuneração; segundo, prover o Estado ou a comunidade de uma renda suficiente para os serviços públicos (Smith, 1985, p. 357).

Após identificar as aproximações da administração política com o objeto de conhecimento das ciências econômicas, Santos avança em outra discussão relevante referente às contribuições e sombreamentos existentes entre as epistemologias e bases científicas das ciências sociais clássicas. Nessa direção, vai ressaltar um aspecto crucial para a demarcação da fronteira da ciência da administração ao destacar as preocupações comuns levantadas pelos cientistas sociais e também pelos filósofos economistas em

compreender “... ‘as formas de gestão das relações sociais que emergem com o Capitalismo’ [grifo nosso]”. Para o pensador, o diferencial entre esses campos e a ciência da administração política está no fato de que os cientistas sociais não tinham “... as mesmas preocupações [para] entender e explicar a maneira como a nova sociedade (capitalista) estava se organizando” (Santos, 2017, p. 959).

A partir dessa delimitação com os campos de conhecimento da economia política e das ciências sociais, o autor consegue, finalmente, definir a questão filosófica e científica que refletia suas inquietações acadêmicas denunciando, em primeiro lugar, haver uma indisposição (falta de interesse) dos estudiosos da administração em consolidar bases científicas próprias. Sobre esse aspecto, afirma que

... não é o fato de a Economia ou a Sociologia estarem interessadas nas formas organizativas da sociedade; mas o fato de a própria Administração, enquanto prática ou no seu exercício investigativo, não ter desenvolvido esforço intelectual para criar bases epistemológicas e metodológicas para a compreensão dos macros movimentos sociais; enfim, não ter criado acervo cognitivo para observar, explicar, orientar e dirigir as relações sociais de produção, realização e distribuição (Santos, 2017, p. 961).

Ao considerar os elementos contextuais que marcaram a formação e inquietações de Reginaldo Santos sobre o campo de estudos da administração, pode-se afirmar que seu pensamento social está ancorado em bases epistemológicas e científicas sólidas, considerando os aportes fundamentais encontrados na economia política e nas ciências humanas e sociais clássicas. Mas é importante destacar que nos esforços para consolidar a administração política como campo do conhecimento, aprofundou discussões com as principais teorias administrativas e organizacionais que emergiram entre o final do século XIX e o século XX.

Integrou nos seus estudos o diálogo com as contribuições proeminentes desenvolvidas por Simon (1965) — apesar de ganhar o Prêmio Nobel de Economia, em 1978, destacou-se também pelas inovações produzidas no campo dos estudos comportamentais, publicados em sua obra *Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas* —, Guerreiro Ramos (1965, 1983, 1989), Burrell e Morgan (1979). Também incluiu as contribuições do pensamento clássico da administração pública, particularmente, Waldo (1964), no qual presumia a interação entre os estudos administrativos e as ciências sociais, em convergência com os argumentos defendidos por Guerreiro Ramos, João Ubaldo Ribeiro e outros estudiosos; Dimock et al. (1961), obra em que os autores destacam o debate sobre *Why Administration is Political?*, retomando

reflexão inaugurada entre o final do século XIX e início do século XX, e na qual Santos (2004) observou sobre a relação fulcral entre administração e política; Dimock (1968), com base na obra *Filosofia da administração*, em que Dimock apresenta importante esforço para fugir das definições convencionais dos estudos administrativos como conjunto de instrumentos técnicos que permitiram orientar as ações administrativas nas organizações contemporâneas. Todos esses autores foram herdeiros da discussão clássica do campo da administração pública liderada por Wilson (1887), Goodnow (2003) e Weber (1993, 2011), que introduzem no debate das ciências sociais a discussão capital sobre a relação central entre ‘administração’ e ‘política’.

Passados mais de 10 anos da publicação do primeiro artigo, que inaugura o novo campo, Santos divulga os avanços dos seus estudos, construídos no período de 1994 a 2003, com o lançamento da primeira edição de uma de suas obras mais relevantes sobre o tema, cujo título demarca suas contribuições para o campo da administração contemporânea: *A administração política como campo do conhecimento* (Santos, 2004, publicada uma 2ª edição, em 2010). Conforme destacado pelo autor, as bases ontoepistemológicas e científicas das ciências sociais clássicas e das ciências administrativas estariam assentadas nas profundas transformações econômicas, sociais, culturais, políticas e administrativas que resultaram no advento da modernidade. Reconhece, portanto, que os princípios fundadores da sociedade hodierna, que deram respaldo ideológico, científico e técnico-tecnológico para a consolidação e expansão do capitalismo industrial, foram instituídos, fundamentalmente, pelas mudanças ocorridas dos padrões de gestão das RSPC&D.

Dando seguimento ao debate no âmbito do pensamento administrativo contemporâneo, Santos avançou na leitura atenta das obras de Frederick Taylor e Henri Fayol, privilegiando os escritos: *Princípios da administração científica* (Taylor, 1991) e *Administração industrial e geral: Previsão, organização, comando, coordenação e controle* (Fayol, 1958). Seu argumento central para comentar as limitações ontoepistêmicas e científicas dos estudos clássicos da administração encontra-se na identidade e subordinação desses estudos à filosofia da economia neoclássica com base nos princípios do utilitarismo econômico, defendidos por Mill (2005). Afirma que essa adesão a-histórica distanciou a administração científica e clássica de perspectivas filosóficas e teóricas críticas capazes de ampliar a compreensão dos fenômenos administrativos para além dos espaços e tempos micro organizacionais. Argumenta, pois, que a concepção e a dinâmica dos ‘atos e fatos administrativos’ — como expressão de fenômenos sociais complexos — só podem ser compreendidas e contextualizadas no âmbito das relações sociedade-Estado-economia (Santos, 2004, pp. 25-26).

Conclui sua revisão sobre as contribuições trazidas pelas teorias da administração (pública, científica e clássica) e organizacionais para a consolidação da administração política, sustentando que essas abordagens não revelaram vocação para pensar os fenômenos administrativos como fenômenos sociais. Isso permitiu ao autor prenunciar que

... do ponto de vista do enquadramento científico, a administração é um ‘campo disciplinar’ inteiramente indefinido, seja porque os estudiosos pouco se importam com isso, seja porque, quando alguma importância é dada, isto é feito de forma equivocada, principalmente no que diz respeito ao seu objeto (Santos, 2004, p. 36).

Ao constatar não haver contribuições consistentes dos pensadores clássicos para a definição do objeto de conhecimento próprio da ciência da administração, o passo seguinte do pesquisador foi voltar-se para identificar os aportes das teorias do institucionalismo, gerencialismo e regulacionismo — áreas vinculadas aos estudos da economia. Ao discutir com essas escolas, Santos reconhece que os economistas contemporâneos continuam a cumprir o papel e a tarefa que competem aos administradores políticos realizar referentes ao esforço para compreender os novos padrões de gestão e formas de (re)organização das RSPC&D que emergiram entre o início e a segunda metade do século XX (Santos, 2004, p. 21). A relevância dessa discussão para a atualização da discussão sobre o campo de conhecimento que cabe a administração assumir revela-se no espaço privilegiado para esse debate na citada obra (Santos, 2004).

Mas, apesar do reconhecimento do papel fundamental que a economia (clássica e neoclássica) assume na interpretação dos fenômenos administrativos, Santos não defende, como apontam alguns críticos, uma subordinação da administração política aos objetivos, função, objeto e métodos da ciência econômica. Uma revisão atenta de suas obras revela que seu propósito foi, inicialmente, reconhecer as convergências do objeto de conhecimento — as formas de gestão e os modos de organização das relações sociais de produção — que esses dois campos compartilham, historicamente. Em segundo lugar, importa ressaltar que, ao admitir as aproximações desses dois campos, a preocupação principal foi apontar que a falta de vocação intelectual dos estudiosos da administração permitiu que os economistas assumissem esse lugar de destaque: pensar os fenômenos administrativos e organizacionais. Enfatize-se ter ressaltado a falta de competência ontoepistêmica e científica do campo econômico para responder às questões singulares dos fenômenos da gestão, que são de domínio exclusivo da ciência da administração.

Para responder ao que cabe aos administradores políticos (filósofos da administração), o esforço do autor

foi demarcar os limites desses dois campos do saber — a Economia e a Administração Política —, pois fundamental para a definição das bases filosóficas, científicas e praxiológicas da materialidade social (socioeconômica e simbólica) que emerge a partir da modernidade. Nesse sentido, delimita que enquanto compete à Economia Política responder às questões sociais relativas ao ‘por que produzir?’, ‘para que produzir?’ e ‘para quem produzir?’, compete à administração política responder às questões complementares, mas não menos relevantes, relativas a ‘como produzir?’, ‘como organizar?’ e ‘como executar?’ os novos padrões de RSPC&D, de modo a garantir o alcance de níveis desejáveis de eficiência e efetividade comprometidos com a justiça e inclusão social.

Ao delimitar o objeto de conhecimento que compete à ciência da administração política na dimensão da ‘gestão’, nas ‘formas de organização’ e nos ‘padrões adequados de execução’ das relações socioprodutivas, Santos (2004) reposiciona o papel social do conhecimento administrativo, contribuindo para a renovação do debate teórico e prático da administração contemporânea. Esse esforço ganha relevo ao possibilitar ao campo da administração se colocar no mesmo patamar de reconhecimento social da economia política e das ciências humanas e sociais. Santos pretendia demonstrar que competia à ciência da administração, no contexto das novas RSPC&D, responder à questão: “como produzir modos de vida prática, de forma a garantir condições de bem-estar social?”

Ao privilegiar os aspectos subjetivos e substantivos que demarcam os fenômenos próprios da gestão, o autor ressalta que, embora essa questão filosófica possa parecer, à primeira vista, um problema social menor — por estar associada a questões praxiológicas pouco observadas —, expressa elementos filosóficos, teóricos e empíricos fundamentais para redirecionar novos modos de compreensão da realidade social e organizacional ampliada, e historicamente referenciada, assim como orientar os modos como deveriam ser administradas (e organizadas) as RSPC&D. Isso implica reconhecer que o papel social da ciência da administração política extrapola os aspectos procedimentais-normativos que refletem as dimensões gerenciais, para reconhecer os princípios e valores que devem orientar os modos de vida coletiva.

O reconhecimento do papel subjetivo e substantivo que fundamenta as práticas e saberes administrativos exigiu do pensador esforço intelectual para definir as bases ontoepistemológicas e teóricas que dariam sustentação a esse novo campo de conhecimento. Definiu como pressuposto que refletir (abstrair) sobre o ‘como fazer’ não está relacionado aos aspectos formais-burocráticos da gestão. Ao contrário dessa expectativa instrumentalista, sustenta que questionar o ‘como fazer’ implica avançar no reconhecimento da essência ou natureza (ontologia)

dos fenômenos administrativos expressos nas dimensões da filosofia da existência e na concepção do projeto de nação/projeto de sociedade/humanidade. Amparado nesses argumentos fundamentais, o pensador reforça que o objetivo e a função precípuos dos ‘fatos e atos administrativos’ estão relacionados ao esforço teórico-abstrato de compreender e definir modos de intervenção societal expressos nas relações sociedade-Estado-economia.

Após compreender de forma ampliada e contextualizada o papel relevante dos fenômenos administrativos na formação das bases da socioeconomia moderna e contemporânea, o passo seguinte foi avançar na concepção do referencial teórico geral do campo. Ao definir o esquema geral do campo, o autor investiu na construção das bases teórico-metodológicas e analíticas que deveriam orientar o desenvolvimento de novos estudos críticos em administração. Pode-se inferir que seus esforços estavam dirigidos para guiar interpretações da realidade social e organizacional comprometidas em reconhecer as distintas formas de (re)construção da vida coletiva como resultado de ‘modos de vida prática’, como defendeu Hannah Arendt, inspirada no pensamento aristotélico (Azevedo & Grave, 2014; Filippin, 2017).

A síntese do pensamento social de Reginaldo Santos foi concluída em sua última obra (ainda inédita) intitulada *A Administração Política é (quase) Tudo: Intencionalidade, Concepção, Movimento e Finalidade*. Com esse título ousado, Santos quis traduzir o Esquema Referencial Teórico Geral e a Estrutura e Movimento Onto-Epistemológico e Teórico que fundamenta seu constructo. Nesse esquema conseguiu associar as bases filosóficas, teóricas e empíricas que ancoram a Administração Política: (a) a dimensão onto-epistemológica (associada a filosofia da existência social); (b) a dimensão da materialização dos padrões de gestão (associada a execução das RSPC&D, considerando as relações entre sociedade-Estado-economia); e (c) a dimensão filosófica (associado ao devir).

Pode-se inferir que esse marco teórico-lógico representou no conjunto de suas relevantes obras a ampliação do esquema referencial original, apresentado na obra *Administração política como campo do conhecimento* (Santos, 2004), incorporando os aspectos que faltavam para completar a Estrutura e Movimento Onto-Epistemológico e Teórico da Administração Política. A leitura dessa síntese final exige dos interessados em conhecer essa teoria o retorno às leituras da obra *Bases Teóricas Metodológicas da Administração Política* (Santos et al., 2009), pois se encontra nesse ensaio os elementos que dariam amparo à definição dos aspectos filosóficos e científicos que iriam consagrar as bases desse novo campo do conhecimento.

Para contemplar algumas críticas que têm sido feitas à teoria da administração política, especialmente as relativas

a uma interpretação equivocada de que esse novo campo se confunde com o conceito de administração pública (confusão motivada certamente pela limitação do esquema referencial teórico geral, publicado em 2004), considera-se que o novo diagrama responde a essas críticas ao ampliar a perspectiva filosófica, teórica e empírica desse novo campo do conhecimento, colocando a tese de Santos na condição do que [Faria \(2022\)](#) classifica como ‘ato epistemológico’ da administração política. Desse modo, para sustentar a administração como um campo do conhecimento, era essencial avançar na definição das estruturas e movimentos ontoepistemológicos e científicos do campo.

Ao incorporar os subsídios filosóficos (com ênfase na filosofia da existência), o pensador traz outra inovação relevante ao evidenciar uma singularidade da ciência da administração política expressa pela exigência de articular, de forma indissociável, pensamento e ação administrativa. Ao enlace entre atos de ‘pensar’ e ‘agir’, sustenta que será possível promover as transformações necessárias em uma realidade social concreta através da integração dinâmica e dialética entre ‘intencionalidade’, ‘concepção’, ‘movimento’ e ‘finalidade’, que permitiu ao autor sustentar a categoria da totalidade como representação da articulação entre as teorias da ‘administração política’ e da ‘administração profissional’, entre os conceitos de ‘gestão’ e ‘gerência’, entre os atos de ‘pensar’ e ‘agir’.

CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA PARA A ANÁLISE CRÍTICA DAS TEORIAS E PRÁTICAS DA ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA

Apontar as contribuições que a administração política tem trazido para as discussões teóricas e práticas da administração contemporânea exige reconhecer os desafios impostos para uma abordagem que se encontra em fase de desenvolvimento e se posiciona como um contraponto às perspectivas tradicionais predominantes no campo dos estudos administrativos e organizacionais, como ocorre com diversos outros movimentos acadêmicos situados no espectro dos estudos críticos da administração e organizacionais. Esta advertência ganha relevo pelo fato de este novo campo estar realizando um esforço de descobrir e validar a essência de um conhecimento ainda desconhecido — que enfatiza a dimensão política/subjetiva dos fenômenos administrativos — e que está imerso em uma agenda dominada pelo pensamento tradicional da administração.

Mesmo navegando em mares adversos, considera-se que os estudos desenvolvidos com base nos aportes da administração política permitem observar relevantes contribuições nos aspectos teóricos, metodológicos e empíricos (práticos). Em relação aos subsídios teóricos, cabe ressaltar o próprio esforço de construção de um novo campo do conhecimento dedicado a contribuir para o posicionamento da administração contemporânea como um campo autônomo do saber — embora integrado, inter e multidisciplinarmente, às ciências humanas e sociais. Como campo científico, compete à administração contemporânea, como destacado pelo autor, definir, primeiramente, suas bases filosóficas e teórico-metodológicas de modo a possibilitar responder ao seguinte problema administrativo: ‘por que os processos sociais têm sido conduzidos (administrados) de modo a aprofundar o movimento histórico-social de exclusão social, a ponto de ameaçar a existência humana de parcela expressiva da sociedade/humanidade?’

Responder a essa questão exige, portanto, dos intelectuais da administração desenvolver bases ontoepistemológicas e teórico-metodológicas críticas que qualifiquem esse campo para interpretar os fenômenos administrativos como fenômenos sociais ampliados e historicamente situados. Nesse sentido, considera-se que uma das contribuições mais relevantes no campo teórico da administração política está referenciada nos próprios trabalhos seminais: *A administração política como campo do conhecimento* ([Santos, 2004](#)), *Bases teóricas e metodológicas da administração política* ([Santos et al., 2009](#)) e a obra ainda inédita *A administração política é (quase) tudo: intencionalidade, concepção, movimento e finalidade* ([Santos, no prelo](#)).

Ainda no campo teórico, podem ser destacados como aportes relevantes três estudos desenvolvidos por Santos utilizando como base os construtos da administração política. O primeiro refere-se ao livro *Teoria das finanças públicas no contexto do capitalismo — uma discussão com os filósofos economistas: de Smith a Keynes* ([Santos, 2013](#)), obra de referência para o autor por ter sido o ponto de partida para a concepção do conceito de administração política. O segundo trabalho teórico amplia as reflexões trazidas no livro anteriormente citado, privilegiando o debate sobre finanças públicas a partir das contribuições do pensamento de John Maynard Keynes para a teoria da administração política. Nessa direção, Santos já traz essa provocação no próprio título da obra: *Keynes e a proposta da administração política para o capitalismo — uma crítica aos pressupostos da externalidade do Estado e da crise fiscal* ([Santos, 2010](#)). Como destacado, a intenção do autor era posicionar a teoria da

administração política no próprio pensamento dos clássicos da economia de modo a reforçar que o campo já existe, o que falta é o movimento dos administradores para se apropriarem dele fazendo, primeiramente, um exercício urgente de releitura das contribuições dos clássicos da economia e das ciências sociais como representantes legítimos das teorias da administração política. O passo seguinte será avançar no debate sobre as bases epistêmicas e científicas para preparar o campo para assumir seu lugar de destaque na sociedade.

O terceiro estudo teórico atualiza a perspectiva analítica da dinâmica do capitalismo contemporâneo através do ensaio *A crise, o Estado e os equívocos da administração política do capitalismo contemporâneo* (Santos et al., 2016). Neste importante texto, fruto de pesquisas realizadas pelos grupos de estudos da administração política, o esforço foi usar as bases ontoepistemológicas e teóricas da administração política para reinterpretar a crise do capitalismo contemporâneo. Para isso, foi realizado um debate ampliado sobre os campos teóricos que discutem o conceito de crise. O texto trouxe inovações teóricas e empíricas ao analisar as mudanças do padrão de gestão do capitalismo atual a partir do papel assumido pelo Estado nessa conjuntura de modo a reconhecer como o poder público tem sido determinante para dar estabilidade aos atuais padrões da administração política do capitalismo financeirizado, sem deixar de destacar as graves implicações desse movimento para o processo de despatrimonialização social das economias nacionais e os riscos para a própria sustentabilidade do sistema socioeconômico em nível global.

No âmbito empírico e praxiológico, as contribuições também são significativas e revelam um elevado nível de consolidação. Como primeiro esforço nessa direção, pode ser ressaltado o estudo seminal sobre o tema que carrega o título do campo: *A administração política brasileira* (Santos & Ribeiro, 1993). Esse texto assume importância por introduzir elementos centrais que vão edificar o campo mais adiante. O ensaio carrega tanto as inovações dos estudos empíricos desse novo campo, assim como se apoia em novos elementos teóricos críticos, ancorados no materialismo histórico aplicado ao campo da administração. Nessa direção, para interpretar a concepção e a dinâmica da administração contemporânea brasileira à luz de um campo ainda em construção, os autores vão usar como recurso teórico-metodológico a interpretação das relações sociedade-Estado-economia. Isso revela o compromisso dos novos estudos em reconhecer que só seria possível reinterpretar a trajetória da administração política brasileira mediante a incorporação de elementos teóricos-metodológicos ampliados que possibilitassem observar como foram forjados

os padrões de gestão das RSPC&D do projeto nacional desenvolvimentista.

Inspirado nesse primeiro esforço teórico-analítico e empírico, foi produzido outro ensaio, fruto de novas pesquisas sobre o campo, com o propósito de complementar o estudo anterior sobre a reinterpretação da administração brasileira contemporânea, considerando o período de 1980 a 2002. O título desse novo trabalho — *Reestruturação produtiva do Estado brasileiro na perspectiva do projeto neoliberal* (Santos et al., 2004) — revela a preocupação recorrente do campo em interpretar as transformações globais na realidade nacional. Dando seguimento à agenda de pesquisa apontada no próprio texto anterior, o esforço do referido ensaio foi, então, estudar o processo de desestruturação do padrão de gestão da RSPC&D brasileiro que resultou do processo de despatrimonialização social iniciado na década de 1980, e que ainda se encontra em curso. Este segundo trabalho teórico-empírico complementou a releitura do processo de formação socioeconômica, política e administrativa nacional, reinterpretando mais de 70 anos de trajetória da administração política nacional (que integra os movimentos da administração pública, privada e social). Cabe destacar que os dois estudos se destacam por integrar agendas de pesquisas futuras que serviram como fontes de inspiração para o desenvolvimento de diversos projetos de dissertação e tese.

Estas considerações sobre os impactos dos estudos da administração política para as teorias e práticas da administração contemporânea podem ser complementadas com os dados apresentados no quadro abaixo, que apresenta em números os desdobramentos que esse novo campo de conhecimento se propôs a realizar. Os dados evidenciam também o interesse crescente de produção de novos estudos com base nessa abordagem (monografias, dissertações, teses, artigos, livros, capítulos de livros, metodologias de ensino, tecnologias em gestão, entre outros). Os limites deste ensaio impedem explorar os aspectos qualitativos das produções destacadas na tabela a seguir para evidenciar os impactos teóricos, metodológicos e práticos que muitos desses estudos têm proporcionado.

Cabe ressaltar que têm sido incorporadas, progressivamente, aos estudos teóricos e práticos desenvolvidos no campo da administração política, atividades de extensão fruto de cooperações técnicas estabelecidas entre a UFBA, o poder público (estadual e municipal) e associações sociais. Essa articulação entre ensino, pesquisa e extensão é considerada fundamental para que os avanços teórico-metodológicos e empíricos resultem em transformações efetivas nas relações sociais.

Tabela 1. Levantamento da produção de conhecimento em administração política (1993-2023).

Produção	NPGA/PDGS-UFBA		Outros Programas ¹		Total
	Estudos Teóricos	Estudos Empíricos	Estudos Teóricos	Estudos Empíricos	
Grupos de pesquisa em desenvolvimento	1	1	1	1	4
Rede de pesquisadores nacional ²		1			1
Rede de pesquisadores internacional ³		1			1
Projetos de pesquisas em desenvolvimento ⁴	1	1	2	2	6
Dissertações de mestrado concluídas	13	7			20
Dissertações de mestrado em desenvolvimento		4		1	5
Teses de doutorado concluídas	8	2	2	2	14
Teses de doutorado em desenvolvimento	3		2	1	6
Trabalhos de conclusão de cursos concluídos		3			3
Livros publicados	Coletânea administração política	6			6
	Outras publicações		2		2
Artigos publicados em periódicos nacionais ⁵		24			24
Realização de eventos científicos nacionais		9			9
Realização de eventos internacionais		2			2
Cooperação científica, técnica e cultural com organizações públicas		2			2
Cooperação científica, técnica e cultural com organizações sociais		8			8
Revista científica		1 ⁶			1

Nota. 1. Os programas externos que adotaram as bases epistêmicas e científicas da administração política são os seguintes (apresentados por ordem de defesa das teses de doutorado): (a) Universidade de Santiago de Compostela-Espanha; (b) Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro/Portugal, em cotutela com o NPGA; (c) Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) — IUPERJ; (d) Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). 2. Foi criada, em 2017, no Encontro Nacional de Administração Política, realizado em Juiz de Fora (UFJF), a Rede Nacional de Administração Política (RNAP), formada por docentes e pesquisadores das seguintes universidades nacionais: UFBA, UESB, UNEB, UFAL, UESC, UECP, UFRGS, FGV EAESP, PUC-SP, UFJF, UFF, UFRB, UNIVASF e UNIFACS. 3. Foi criada, em 2018, após o Encontro Nacional de Administração Política, realizado na Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), localizada na cidade de Ilhéus-BA, a *Red Internacional de Desarrollo, Políticas Públicas y Gestión* (REDESPOL), formada por pesquisadores de universidades brasileiras (UFBA, UESB, UNEB, UESC, UNIVASF, UNIFACS e Unicamp), e internacionais (*Universidad Autónoma de Tamaulipas* — UAT, México; *Universidad Autónoma de Chiapas* — UNACH, México; *Universidad de Oriente* — UO, Cuba; *Universidad de Santiago de Compostela* — USC, Espanha). 4. Foram considerados projetos de pesquisa que estão em desenvolvimento por pesquisadores que integram a RNAP, e que nos títulos utilizaram explicitamente o campo da administração política como referência teórica. 5. Foram considerados apenas os artigos publicados por Santos, ou com coautores, que se referem à produção das obras seminais do campo. 6. *Revista Brasileira de Administração Política* (REBAP), criada em 2008 em parceria com a Editora Hucitec.

Outros desdobramentos relevantes que têm contribuído para a consolidação e difusão dos avanços teóricos e práticos no campo são os eventos científicos produzidos pelas redes de pesquisadores (em âmbito nacional, estadual e internacional). Esse esforço foi inaugurado com a criação do Encontro Nacional de Administração Política para o Desenvolvimento do Brasil (ENAP), no ano de 2010, na cidade de Garanhuns-PE, e que está em sua IX edição. Um dos propósitos desse evento, concebido por Santos como um ‘movimento’, é o compromisso de contribuir para a promoção do desenvolvimento do Brasil com ênfase no movimento de interiorização dos estudos produzidos por esse campo de estudo. Para alcançar esse desígnio, Reginaldo Santos lançou, em 2010, um documento denominado *Manifesto da administração política para o desenvolvimento do Brasil* (Santos, 2010). Trata-se de mais uma obra de referência para os estudos do campo que vem inspirando e guiando todos os eventos realizados, até 2018. Foi criado, durante a pandemia de Covid-19, o Encontro Baiano de Administração Política (EBAP), que cumpre a função de

consolidar a Rede de Pesquisadores no Estado da Bahia para o fortalecimento de grupos de pesquisas sobre o tema no interior do estado, dando prioridade às universidades estaduais, federais, institutos federais, organizações públicas e outras instituições interessadas.

Após a apresentação de um abreviado inventário das obras mais relevantes do pensador a partir dos construtos teórico-metodológicos da administração política, considera-se fundamental apresentar os esforços empreendidos pelo autor para delimitar as bases teórico-metodológicas do campo (Santos et al., 2009). Seguramente, esse foi um dos aspectos mais desafiadores desse movimento intelectual que ainda se encontra em desenvolvimento, pois implicava definir parâmetros científicos mínimos para orientar a produção de um conhecimento novo que se coloca como contraponto aos padrões tradicionais, fundados em uma racionalidade utilitária e instrumentalista.

O ponto de partida do autor para avançar nesse exercício foi considerar o conceito de gestão como base

orientadora para a definição (ainda que provisória) dos pressupostos básicos e leis gerais da administração política. Partindo da premissa de que a administração política tem como propósito conceber e executar um padrão de gestão das RSPC&D comprometido em garantir bem-estar à sociedade/humanidade, a questão metodológica era responder à seguinte pergunta: ‘qual(is) método(s) melhor atende(riam) a esse propósito?’ Como esse novo campo se contrapõe às bases filosóficas e científicas da administração tradicional, havia uma única certeza do pensador: que a definição do novo método precisava romper com a ideologia dominante que tem guiado (administrado) as RSPC&D, desde a Antiguidade, preservando a garantia da ordem social (estabilidade política) como recurso político fundamental para preservar os interesses socioeconômicos (desenvolvimento/crescimento). Nessa equação, a variável distribuição ou justiça social não tem tido um peso significativo, assumindo a condição de dependência em relação às demais determinantes (política e econômica).

Diante dessas evidências, o autor propõe um ‘método transformador’ que implica uma inversão dos padrões sociopolíticos e econômicos clássicos (consagrados por diversos modos de produção social, historicamente situados: escravismo, feudalismo e capitalismo). Para romper com a lógica vigente, sugere o método PQNR que, resumidamente, significa considerar que “‘Para qualquer nível de renda’ [grifo nosso], devemos adotar uma política de distribuição [dirigida para possibilitar o alcance do] bem-estar social” (Santos et al., 2009, p. 933). Sustenta este método em dois pressupostos principais:

Pressuposto 1 — Se compreendermos que o processo civilizatório do homem é no sentido de libertá-lo o mais cedo possível de obrigatoriedade de conquistar a materialidade, a finalidade do trabalho humano, ‘o qual administra a construção das relações sociais de produção e de distribuição’, deve estar sempre associada à libertação do homem, como indivíduo, e ao seu bem-estar;

Pressuposto 2 — Se a finalidade do trabalho é propiciar a liberdade com o maior grau de bem-estar possível, ‘temos de produzir uma filosofia da ciência orientada pela noção de totalidade, não cabendo mais ter o desenvolvimento do conhecimento orientado pela separação do que é um conhecimento puro (científico) daquele que é considerado um conhecimento aplicado (normativo e prescritivo)’ [grifos nossos].

Visando clarificar o sentido e significado do método PQNR, cabe destacar os argumentos defendidos por Santos sobre essa proposição original e transformadora da ordem estabelecida ao destacar que, se a

... proposta metodológica para a Administração Política [do capitalismo contemporâneo] caminha no sentido de que os termos da equação [do pensamento tradicional] sejam invertidos e que seu ponto de partida passe a [reconhecer a seguinte equação]: ‘Para qualquer nível de renda (PQNR)’, devemos adotar uma política de distribuição [dirigida para possibilitar o alcance do] bem-estar. Depois desse procedimento, se se verifica que a renda social ... não seja suficiente para superar a materialidade e garantir ... bem-estar, deve-se implantar uma política econômica de crescimento de modo que expanda a riqueza social para níveis humanitariamente requeridos (Santos et al., 2009, pp. 932-933).

Com base nesses pressupostos, o autor avança na definição de três princípios ou leis gerais que avaliava, naquele momento do desenvolvimento da teoria, que deveriam ser conhecidos e enunciados previamente pelos pesquisadores para garantir que os “... desígnios da humanidade possam ser alcançados com menor custo social ou menor intervalo de tempo possível” (Santos et al., 2009, pp. 932-933):

(a) Só construir algo novo, depois de desfrutar plenamente do que já existe (redução do desperdício e respeito ao que já foi edificado pelo esforço do trabalho coletivo);

(b) Para legitimar (integrar) o Projeto da Nação ou outro de qualquer organização/instituição torna-se necessário relativizar a hierarquia dos processos de construí-lo ou edificá-lo (eliminar o processo hierarquizado defendido pela concepção mecanizada da administração tradicional); e

(c) Em vista do resultado determinado, a forma de gestão mais adequada de qualquer projeto (do indivíduo, da organização ou da nação) está condicionada à compreensão da sua temporalidade (melhorar o processo de governança do projeto de nação e suas temporalidades)

Desde a publicação do ensaio *Basesteórico-metodológicas da administração política* (Santos et al., 2009), o autor seguiu avançando no desenvolvimento e aprimoramento desse exercício preliminar e foi, progressivamente, acrescentando novas leis que denominou de lições preliminares. Ao concluir sua última obra, ainda inédita, Santos (no prelo) completou 11 lições preliminares incluindo as três citadas acima. O título dado ao capítulo final do referido livro — *Lições preliminares, emancipação e novos rumos da pesquisa em administração política* (Santos, no prelo) — demonstra o compromisso em contribuir para o enfrentamento dos desafios contemporâneos, a partir do aprimoramento das teorias e práticas da administração contemporânea.

Por fim, conforme apontado na introdução, a administração política, a partir da obra seminal de Santos e dos estudos teóricos e sobretudo aplicados que vêm sendo desenvolvidos, conforme demonstrado acima, tem contribuído para a compreensão de dilemas contemporâneos, através da construção de um saber próprio e imprescindível pela ciência da administração para a concepção, organização e condução dos processos sociais. Cabe aqui destacar dois desses dilemas atuais: o avanço do conservadorismo e as questões climáticas.

No que tange às questões relativas ao conservadorismo – cujos reflexos na estrutura do Estado e nas políticas públicas têm sido amplos e profundos –, que se expressam na ascensão dos movimentos políticos das extremas-direitas em perspectiva mundial (e claramente no Brasil) e defendem pautas regressivas em termos políticos, sociais, econômicos e civilizatórios, revelam o *modus operandi* do capitalismo anticompetitivo e precarizador contemporâneo. A administração política é um construto capaz de analisar como tais fenômenos se entranham nas estruturas da administração pública, empresarial e societal. Consegue fazê-lo justamente por compreender e explorar a dimensão política na análise dos processos sociais, na perspectiva de sua organização, condução e finalidade. Também cabe ressaltar a relação do campo da administração com as relações sociais e de classe vinculadas à produção e à distribuição de renda e riqueza produzidas socialmente.

Da administração política do capitalismo contemporâneo advém o extremo aprofundamento das desigualdades sociais e a referida precarização do trabalho cujos efeitos são o descrédito na política, nas instituições e na resolução dos conflitos, de forma civilizada. É nesse terreno que as extremas-direitas vicejam e fomentam o extremismo ao adotarem (supostas) ‘soluções’ simplistas e moralistas para resolverem problemas complexos e econômicos, o que implica a lógica ‘anti-sistema’ dos *outsiders*. O aparato conceitual e metodológico proposto por Santos permite, reiterar-se, analisar como esses fenômenos se inscrevem nas formas distintas de administração à luz da crítica que fez à concepção ‘técnica’ da administração: nas corporações, no Estado e nos processos sociais macro.

Igualmente, as mudanças climáticas que afligem de forma brutal regiões, países e o planeta — o caso do Rio Grande do Sul (RS) é, nesse sentido, paradigmático — configura-se como mais um exemplo do extenso campo no qual a administração política pode contribuir ao articular a economia política do capitalismo contemporâneo às formas de governança, gestão e gerência. O caso gaúcho sintetiza como interesses privados do agronegócio, articulados à extrema flexibilização da gestão pública ambiental (governança e políticas públicas) da prefeitura de Porto Alegre

e do governo do RS, foram responsáveis por potencializar efeitos globais da emergência climática. A ‘tempestade perfeita’ pode, portanto, ser analisada sob a perspectiva dos instrumentos metodológicos da administração política.

Os problemas e desafios destacados, entre muitos outros que poderiam ser mencionados, são exemplos do potencial analítico da administração política para analisar, de forma crítica e ampliada, eventos distintos, complexos e contraditórios da contemporaneidade, em que a gestão ganha protagonismo como campo de conhecimento. Como ressalta Santos (no prelo), se o projeto de sociedade estivesse orientado para a finalidade das relações sociais, alicerçada na

... filosofia da existência e nos pressupostos da administração política, decerto que poder-se-ia ter um controle mais bem coordenado das instabilidades do movimento da economia e produzindo resultados mais consentâneos com os interesses gerais, assim como os particulares, grupais e setoriais.

Conclui o autor que “... é o conteúdo da Administração, particularmente da administração política, que está faltando ao pensamento social contemporâneo cuja lacuna precisa ser preenchida”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme destacado ao longo deste ensaio, o contexto social no qual emerge o movimento dos estudos da administração política caracteriza-se por profundas transformações nas relações sociais de produção que passaram a guiar os padrões de gestão do capitalismo. Essas mudanças, assim como ocorreu com os movimentos histórico-sociais que marcaram as revoluções produzidas pela modernidade, têm se caracterizado pelo aprofundamento das desigualdades sociais e ampliação das turbulências e incertezas econômicas. Esse movimento conservador tem impossibilitado o cumprimento das expectativas de manutenção da ‘estabilidade’ da ordem social vigente, provocado por novos conflitos e despertado outros que estavam adormecidos, embora vigilantes.

Ao confrontar esse cenário de desestruturação generalizada, Santos vislumbrou um lugar de destaque para que os estudos da administração política pudessem auxiliar a interpretação da realidade, marcada por velhos e novos desafios sociais. Este ensaio propôs, portanto, apresentar algumas reflexões sobre a relevância do pensamento social produzido por esse intelectual, ainda pouco reconhecido, mas que deixou legado que pode se desdobrar em outros avanços relevantes, mas cujos passos iniciais foram iniciados e já apresentam frutos. Cabe destacar que a qualidade do construto epistêmico e científico desenvolvido por

Reginaldo Santos ganhou relevo por propor um método que reconhece que o objeto de conhecimento da ciência da administração — a ‘gestão’ — permite interpretar os fenômenos administrativos no contexto das dinâmicas sociais e organizacionais.

Enfatize-se conforme análise aqui compreendida, que a administração política dignifica o campo epistemológico da administração, o que implica conceder-lhe status de ciência e não mero ponto de culminância das outras ciências. Portanto, trata-se, como diria Bourdieu (1983), de ‘campo científico’ próprio, com suas regras, dinâmicas e disputas. Logo, a Administração Política intenta romper o paradigma dominante ao desvelar o poder que administrar implica. Esse movimento pode também ser interpretado à luz do aludido esquema analítico de Khun (1970), que, ao analisar a estrutura das revoluções científicas, apontou as enormes resistências que a ‘ciência normal’, hegemônica, interpõe às mudanças.

Dessa forma, se administrar implica poder, tal assertiva ganha profundidade analítica ao observarmos os princípios norteadores da administração política, uma vez que, muitas vezes, as dimensões políticas são ocultadas pela ciência hegemônica — que detém cargos chave nas instituições de fomento, nas políticas editoriais e nas instituições do ‘campo da administração’ —, ao naturalizar a administração como ‘técnica’, ‘aplicada’, ‘neutra’, não se questionando os fundamentos do poder e suas conexões com as relações sociais. Tal *modus operandi* se manifesta na administração pública, de empresas e em outras formas de administração, em que se naturalizam as estruturas e dinâmicas da sociedade capitalista contemporânea.

Ao desvendar esses ‘mistérios’, retirando deles as névoas que os encobrem, o que implica tarefa hercúlea, enfatize-se que a Administração Política concorre para — ainda sob uma possível perspectiva de Thomas Khun — contribuir para a mudança de paradigma no campo da administração, dando a ele autonomia epistemológica, como vimos. Tal movimento é, ao mesmo tempo, intelectual e consonante à luta política democrática (igualitária, em termos políticos e econômicos), implicando disputa de paradigmas e, conseqüentemente, o abalo das ideias dominantes. Reginaldo Santos iniciou e capitaneou esse processo, na sua vida pessoal e na obra fenomenal que legou para ser desenvolvida, aprofundada e aplicada. Inscreve-se, portanto, no panteão dos pensadores visionários e sobretudo corajosos por enfrentar paradigmas — com todos os seus aparatos de poder — em prol da ciência, da igualdade e da democracia.

Certamente as obras produzidas por esse pensador abrem amplo e profícuo espaço para o desenvolvimento de novas linhas de investigação no campo da gestão, com ênfase na abordagem da administração política e administração

profissional, que possibilitam observar e intervir nos processos de gestão e gerência. Com o objetivo de inspirar novos estudos sobre o pensamento do autor, apresenta-se sugestão de agenda para futuras pesquisas. Como sugeriria Reginaldo Santos, um dos desafios mais urgentes refere-se ao esforço de testar os pressupostos teórico-metodológicos definidos, com base nas 11 lições preliminares levantadas.

Por fim, a agenda de pesquisa da administração política está apenas em seu início. O mais importante é que sua teoria está estruturada e tem potencial de compreender e incidir no mundo contemporâneo. No caso brasileiro, o combate às distintas desigualdades e o fortalecimento da soberania nacional e popular, ambos sintetizados no projeto de nação, são alguns dos elementos cruciais do legado de Reginaldo Souza Santos.

NOTAS


1. Nascido na primavera de 1950, no dia 10 de outubro, faleceu na mesma estação em 23 de outubro de 2022.
2. A exemplo dos estudos desenvolvidos por Guerreiro Ramos, João Ubaldo Ribeiro, Mauricio Tragtenberg, Ramon Garcia, Prestes Motta, Paulo Emilio Matos, José Henrique de Faria, Ana Paula Paes de Paula, Ariston Azevedo, Maurício Serva, Pedro Lincoln, Alketa Peci, Elcemir Paço Cunha, Deise Ferraz, Elinaldo Leal, Alex Saraiva, Marcelo Bispo, entre tantos outros.
3. Professor e diretor da Escola de Administração da UFBA, quando Reginaldo Santos era estudante, e reconhecido acadêmico, com forte atuação na área de extensão e formação técnica de gestores públicos para o estado da Bahia e outros estados da região Nordeste, entre os anos de 1960 e 1970.
4. Naquela época, essa escola atuava apenas no campo da administração pública, incorporando, posteriormente, a formação também em administração de empresas.
5. Iniciou suas atividades profissionais no governo da Bahia como técnico do Centro de Planejamento do Estado (1979-1981) e na Secretaria da Fazenda (1977-1986). Em 1983, assumiu a função de professor da Escola de Administração da UFBA onde atuou até 2022.
6. Recomenda-se a leitura do artigo A Integração do Plano Analítico da Administração Política (Santos, 2017), em que o autor apresenta, de forma mais clara e didática, os pressupostos que sustentam as bases ontoepistemológicas e científicas da administração política.

REFERÊNCIAS

- Azevedo, A., & Grave, P. S. (2014). Prolegômenos a toda a administrológica possível: Administração - O que é isso? *Organizações & Sociedade*, (71), 695-712. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302014217100009>
- Bertero, C. O., Caldas, M. P., & Wood, T., Jr. (1999). Produção científica em administração de empresas: provocações, insinuações e contribuições para um debate. *Revista de Administração Contemporânea*, 3(1), 147-178. <https://doi.org/10.1590/S1415-65551999000100009>
- Bourdieu, P. (1983). O campo científico. In R. Ortiz (Org.). *Pierre Bourdieu: Sociologia*. Ática.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. Routledge.
- Chancel, L., Piketty, T., Saez, E., & Zucman, G. (2022). *World Inequality Report 2022*. World Inequality Lab. https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2022/03/0098-21_WIL_RIM_RAPPORT_A4.pdf
- Dimock, M. E. (1968). *Filosofia da administração*. Fundo de Cultura.
- Dimock, M. E., Dimock, G. O., & Koenig, L. W. (1961). *Public administration*. Rinehart and Winston
- Dowbor, L. (2017). *A era do capital improdutivo*. Autonomia Literária.
- Dardot, T., & Laval, C. (2016). A nova razão do mundo – ensaio sobre a sociedade neoliberal. Boitemp. <https://doi.org/10.1590/S0103-49792018000100012>
- Faria, J. H. (2022) Introdução à epistemologia: dimensões do ato epistemológico. Paco.
- Fayol, H. (1958). *Administração industrial e geral: Previsão, organização, comando, coordenação e controle*. Atlas. (Obra original publicada em 1917).
- Filippin, M. (2017). *Administração e Política: que relação é esta?* 2017. 156 f. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Goodnow, F. J. (2003 [1990]). *Politics and Administration: A study in government*. [3rd ed.]. Transaction Publishers. (Obra original publicada em 1900).
- Khun, T. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. (2nd ed.). University of Chicago Press.
- Mattos, P. L. C. L. (2009). “Administração é ciência ou arte?” O que podemos aprender com este mal-entendido. *Revista de Administração de Empresa*, 49(3), 349-360. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000300009>
- Mill, J. S. (2005). *Utilitarismo*. Porto Editora. (Obra original publicada em 1861).
- Paço Cunha, E. (2023). Administração Política no itinerário intelectual de Reginaldo Souza Santos (1980-1993). *Revista Brasileira de Administração Política*, 15(1), 1-45. <https://doi.org/10.9771/rebap.v0i1.55277>
- Ramos, G. (1965). *A redução sociológica*. Tempo Brasileiro.
- Ramos, G. (1983). *Administração e Contexto brasileiro*. FGV.
- Ramos, G. (1989). *A nova ciência das organizações*. FGV.
- Santos, R. S. (2004). *A administração política como campo do conhecimento*. Hucitec.
- Santos, R. S. (2010). *Manifesto da Administração Política para o desenvolvimento do Brasil*. Garanhuns, PE.
- Santos, R. S. (2013). *As teorias das finanças públicas no contexto do capitalismo: uma discussão com os filósofos economistas: de Smith a Keynes*. Hucitec.
- Santos, R. S. (2017). A integração do plano analítico: os estudos do campo da administração política. *Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 4(10). <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/4015>
- Santos, R. S. (No prelo). *A administração política é (quase) tudo: intencionalidade, concepção, movimento e finalidade*. Hucitec.
- Santos, R. S., & Ribeiro, E. M. (1993). A administração política brasileira. *Revista de Administração Pública*, 27(4), 102-135. <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/8553>
- Santos, R. S., Ribeiro, E. M., Ribeiro, M. M., Santos, T. C. S., & Costa V. M. (2004). Reestruturação produtiva do Estado brasileiro na perspectiva do projeto neoliberal. *Revista de Administração Pública*, 1(38), 7-32. <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6525>
- Santos, R. S., Ribeiro, E. M., & Santos, T. C. S. (2009). Bases teórico-metodológicas da administração política. *Revista de Administração Pública*, 43(4), 919-941. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000400008>
- Santos, R. S., Gomes, F. G., Santos, T. C. S., Ribeiro, E. M., & Andrade, L. M. Filho. (2016). A crise, o Estado e os equívocos da administração política do capitalismo contemporâneo. *Cad. EBAPE.BR*, 14(4), 1011-1034. <https://doi.org/10.1590/1679-395130795>
- Simon, H. (1965). *Comportamento administrativo: Estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. FGV.
- Smith, A. (1985). *A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas*. Nova Cultural.
- Taylor, F. (1991). *Princípios da administração científica*. Atlas. (Obra original publicada em 1911)
- Teixeira, F. (2008). Administração Política: surge um novo paradigma de pesquisa em área contestada. *Revista Brasileira de Administração Política*, 1(1), 5-6. <https://periodicos.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15686>
- Waldo, D. (1964). *O estudo administrativo público*. FGV.
- Weber, M. (1993). *Parlamento e governo na Alemanha reordenada: Crítica política do funcionalismo e da natureza dos partidos*. Vozes. (Obra original publicada em 1918).
- Weber, M. (2011). A Política como vocação. In: *Ciência e política: Duas vocações*. 18a. ed. Cultrix. (Obra original publicada em 1919).
- Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2(1), 197- 222. <https://www.jstor.org/stable/2139277>
- World Bank. (2024). GDP growth (annual %) – 1961-2023. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>

Autoria


Elizabeth Matos Ribeiro

Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração
Av. Miguel Calmon, s/n, Vale do Canela, CEP 40110-903, Salvador, BA, Brasil
E-mail: ematos@ufba.br
 <https://orcid.org/0000-0003-4976-9761>

Mônica Matos Ribeiro*

Universidade do Estado da Bahia, Departamento de Ciências Humanas
Rua Tenente Coronel Bandeira de Melo, s/n°, Calabar, CEP 44444-032, Santo Antônio de Jesus, BA, Brasil
E-mail: moniribeiriomatos@gmail.com
 <https://orcid.org/0000-0001-5141-9272>

Francisco César Pinto da Fonseca

Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo
Av. Nove de Julho, n. 2029, Bela Vista, CEP 01313-902, São Paulo, SP, Brasil
E-mail: francisco.fonseca@fgv.br
 <https://orcid.org/0000-0003-2617-8926>

* Autor Correspondente

Call for Papers

Esta pensata foi submetida ao *FORUM Recognizing Authors / Thinkers, Research Groups and National Institutions and their Contributions to the Theory and Practice of Contemporary Administration* promovido pela RAC.

Direitos Autorais

Os autores detêm os direitos autorais relativos ao artigo e concederam à RAC o direito de primeira publicação, com a obra simultaneamente licenciada sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Conflito de Interesse

Os autores informaram que não há conflito de interesses.

Contribuições dos Autores

1ª autora: conceitualização (líder), redação - rascunho original (igual), redação - revisão e edição (apoio), validação (igual).

2ª autora: administração do projeto (líder), conceitualização (apoio), redação - rascunho original (igual), validação (igual).

3º autor: conceitualização (apoio), redação - rascunho original (igual), redação - revisão e edição (líder), validação (igual).

Financiamento

Os autores informaram que não houve suporte financeiro para a realização deste trabalho.

Método de Revisão por Pares

Este conteúdo foi avaliado utilizando o processo de revisão por pares duplo-cego (*double-blind peer-review*). A divulgação das informações dos pareceristas constantes na primeira página e do Relatório de Revisão por Pares (*Peer Review Report*) é feita somente após a conclusão do processo avaliativo, e com o consentimento voluntário dos respectivos pareceristas e autores.

Verificação de Plágio

A RAC mantém a prática de submeter todos os documentos aprovados para publicação à verificação de plágio, mediante o emprego de ferramentas específicas, e.g.: iThenticate.

Disponibilidade de Dados

A RAC incentiva o compartilhamento de dados mas, por observância a ditames éticos, não demanda a divulgação de qualquer meio de identificação de sujeitos de pesquisa, preservando a privacidade dos sujeitos de pesquisa. A prática de open data é viabilizar a reproducibilidade de resultados, e assegurar a irrestrita transparência dos resultados da pesquisa publicada, sem que seja demandada a identidade de sujeitos de pesquisa.