
V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
Curitiba-PR - Brasil

A SUDENE FURTADIANA COMO PROJETO DE REFORMA RENOVADORA DO ESTADO

Edson Santos Pio Júnior (Unigranrio) - edsoncespj@gmail.com

Pesquisador/Unigranrio

Tereza Cristina dos Reis Ferreira (UNIGRANRIO) - terezacristina@unigranrio.edu.br

Docente/Unigranrio

1. INTRODUÇÃO

Nosso texto, desenvolve o tema referente ao papel da Sudene de Celso Furtado, como um projeto reformador para o Nordeste, enquanto objetivo político e econômico concretos. Furtado, natural do sertão paraibano, possuía a pretensão de conduzir o projeto de modo a estruturar a Sudene enquanto órgão, cuja natureza tivesse algo de renovador. Mas no que se constituía essa natureza renovadora? Como se deu o anúncio do projeto e o conhecimento por parte do público? Partindo destes questionamentos e amparados por uma metodologia blochiana de observação e análise, é que conduziremos nossa discussão.

Em 1959, Furtado que trabalhava no Bnde na condição de diretor, foi convidado pelo chefe da Casa Civil Sette Câmara para comparecer a uma reunião com especialistas, contando também com a presença do então presidente da república Juscelino Kubitschek sobre a “região problema” (WANDERLEY, 2016). O objetivo da reunião seria debater a seca do ano anterior (1958), as recentes perdas eleitorais regionais do governo, além do fato da pressão que o governo estava sofrendo para lançar definitivamente um plano que se ocupasse do Nordeste (WANDERLEY, 2016).

O economista realizou uma apresentação que impressionaria rapidamente e de modo positivo o presidente Juscelino, estabelecendo assim a direção necessária para a futura criação do projeto Sudene (CENTRO, 2009).

Devido a posição de destaque recebida, o anúncio do projeto Sudene pela mídia impressa começou a ser preparado para o conhecimento público. Foi no jornal *Diário de Pernambuco* do dia 5 de fevereiro, que numa matéria de título: “Indústrias e não açudes para o nordeste”, que Celso Furtado anunciaria para a opinião pública, os problemas da travada política de açudagem que se repetia já a décadas sem muito sucesso (CENTRO, 2011).

O economista também demonstraria como essa diretriz equivocada, deixava a região nordestina em situação desvantajosa em relação ao Centro-sul do país. Ainda em depoimento na matéria, Furtado ressaltava a necessidade de uma reorientação das políticas para o Nordeste, que deveria abandonar definitivamente a ilusão dos açudes para enfim adotar as políticas de desenvolvimento regional (CENTRO, 2009).

Passado uma semana da apresentação, no dia 17 de fevereiro (1959), novamente sobre o projeto, ocorre uma segunda publicação no *Diário de Pernambuco*, desta vez com o título: “Desenvolvimento do Nordeste tem novo órgão: Sudene”. A primeira página do jornal foi tomada por uma enxurrada de notícias sobre o órgão, contendo além do anúncio da nova autarquia, as expectativas sobre o início da Operação Nordeste no Palácio do Catete, ambos já abordados em seção anterior e que aconteceriam no

dia seguinte à publicação. Sobre a reunião do palácio, uma das páginas do diário apresentava uma chamada de matéria que destacava o plano como sendo ambicioso (CENTRO, 2011).

Narra Furtado, que a reunião se passou na presença de nove governadores do Nordeste e do presidente da república, porém um fato de grande importância aconteceu no mesmo dia: Juscelino acabou por enviar ao Congresso uma mensagem apresentando o projeto de criação da Sudene. Até então, “o único projeto de porte para a região Nordeste era a Barragem de Óros” (FURTADO, 1989, p.85). Estabelecia-se que a Sudene seria diretamente subordinada à Presidência da República com as seguintes atribuições:

- a) realizar estudos e sugerir diretrizes para o desenvolvimento do Nordeste;
- b) captar crédito estrangeiro e dirigir os programas de assistência destinados aos técnicos estrangeiros que atuavam no país;
- c) promover a execução direta ou mediante convênio dos contratos, acordos ou projetos sobre o desenvolvimento do Nordeste;
- d) dirigir, organizar a execução e elaboração dos projetos das instituições federais da região (CENTRO, 2011).

Dessa forma, os estados que se beneficiariam pela sua cobertura seriam: o estado da Paraíba, de Pernambuco, de Alagoas, de Sergipe, o da Bahia, do Maranhão, do Piauí, do Ceará e do Rio Grande do Norte e também uma parte do estado de Minas Gerais (FGV, 2017).

Definidas as atribuições do projeto, os próximos obstáculos a serem superados estariam agora no Congresso Nacional, que ainda se encontrava sediado no Rio de Janeiro e de onde a mídia acompanhava de perto o seu caminhar. Na imprensa, o jornal *O Correio da Manhã* assumiria posição favorável em defesa do projeto recém-preparado (FURTADO, 1989). Em contrapartida, outro acontecimento preparado pela bancada ligada aos interesses latifundiários ameaçava o seu andamento.

Naquele momento de trâmite pelo Congresso, apresentou-se outro projeto que favorecia as práticas da ilusória política de açudagem e cujo objetivo era o de reforçar juridicamente os interesses daqueles que defendiam a antiga política: “alguém desencavou das gavetas um outro projeto de lei de irrigação, iniciativa antiga de um deputado paraibano ligado aos interesses da açudagem tradicional, cujo propósito não era outro senão reforçar juridicamente a política até então seguida” (FURTADO, 1989, p.76).

O projeto de Furtado acabou por merecer preferência na votação e rapidamente foi aprovado e encaminhado para sanção presidencial. Segundo o economista, as coisas aconteceram de tal maneira, que poucos chegaram inclusive a perceber que o projeto originário do Codeno foi substituído

(FURTADO, 1989). Retomando o primeiro questionamento que fizemos na sub-seção anterior, argumentamos que a pretensão de natureza renovadora do projeto refere-se também à maneira pela qual desde o seu início ele se apresentou, pois, ao procurar uma integração por uma nova política de desenvolvimento econômico regional, naturalmente frustrava a oposição, que chegou a desenterrar outro projeto de ideologia completamente refratária.

Ocorrida a aprovação da lei da Sudene, o governo equipou-se para competir no mercado de trabalho, inclusive com as empresas privadas, visto que possuía em seus quadros mais de uma centena de técnicos com instrução de nível superior (CENTRO, 2009).

A Lei da Sudene instituiria também uma reforma administrativa, já que o amplo quadro do órgão foi preenchido por técnicos que não eram funcionários públicos, inclusive conforme mencionado em seção anterior, muitos oriundos do curso intensivo realizado por Furtado em Recife no curso intensivo da Cepal (WANDERLEY, 2016).

Não sendo a Sudene um órgão tradicional para a época, o que reforça seu caráter renovador como promotor do desenvolvimento, assevera ainda Furtado, que dessa forma abriu-se o caminho para uma reforma autêntica da administração pública (CENTRO, 2009). Em síntese, o caráter renovador projeto Sudene habilitaria o Estado a tratar todo um processo histórico, econômico e político que ainda se desenrolava, ao passo que ao contrariar interesses antigos seria uma das razões pelo qual foi aprovado, conforme será visto na próxima seção.

2. METODOLOGIA

2.1 A PESQUISA HISTÓRICA EM ADMINISTRAÇÃO NO “BRASIL”

A escrita da história em administração no Brasil, teve a tese de Fischer (1984) como um importante marco para a área (WANDERLEY, 2015). A investigação histórica realizada por Fischer, demonstra que o ensino de administração pública vigente no país a partir das décadas de 1940 e 1950, sugere que a idealização e criação da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAP), decorreu da ideologia desenvolvimentista da época, apoiada pelas políticas desenvolvimentistas da segunda Era Vargas e do governo de Juscelino (FISCHER, 1984). Mas o que nos leva a recordar o trabalho da autora? O objetivo de reforçar que a exemplo de Fischer, outros pensadores brasileiros da administração também desbravaram esse novo campo de historiografia, como: Cobre em 1982, Coelho em 2006, Nicolini em 2007, Barros em 2013, Alcadipani em 2012 e Berterto em 2014. No entanto, esse modo de utilização da historiografia na área é ainda algo inicial, começando a aflorar somente nas últimas décadas (PIERANTI, 2008).

Para Wanderley (2015), essa realidade pode ser observada pelo fato da historiografia ainda não integrar parte dos currículos nas escolas de administração no Brasil. Destacam Costa, Barros e Martins (2010), que ainda não existem centros de pesquisas, associações, periódicos dedicados ou espaços reservados para a discussão acerca da perspectiva histórica em Administração em nosso país. O que justificaria esse crescente interesse pela pesquisa histórica em administração no Brasil? Costa, Barros e Martins (2010), ressaltam que os aspectos que justificam esse interesse incipiente são:

- a) a busca por maior relevância de contribuição teórica das pesquisas por meio da ampliação do uso do método histórico;
- b) o resgate de aspectos históricos e interculturais em oposição à reprodução ideológica dominante que tende a excluir o passado ou o contexto das teorias e práticas organizacionais segundo sugeriu Vizeu (2007);
- c) o desejo de aproximação dos pesquisadores do pensamento administrativo ao contexto da realidade brasileira, visando potencializar uma posição de engajamento e compromisso consciente com sua realidade social, conforme entendia Guerreiro Ramos (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Esclarecem os autores que: “a ideia é que a pesquisa histórica contribua para fundamentar pesquisadores que buscam novos olhares” (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010, p.1). Isso se deve ao fato, de que o comprometimento com diferentes epistemologias visa expandir o universo de análises e teorizações, defendendo também que incorporar na área a perspectiva histórica, contribui de forma significativa para o avanço das análises dos fenômenos da administração, enriquecendo e possibilitando a ampliação das pesquisas na área (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Ainda segundo Costa, Barros e Martins (2010), a aproximação entre a história e a administração não se trata de algo recente, mas ainda não avançou significativamente de modo a viabilizar toda sua ontologia, epistemologia e metodologia. Destacam também os autores, que esse quadro poderá ser alterado a partir da identificação do embate de paradigmas que ocorre no cerne da própria área da História, transbordando por vias dessa aproximação com a Administração nesse processo de aproximação entre as duas áreas (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Para melhor compreender essa aproximação, recordemos a importância do estudo da história tal como é apresentado pela pensadora da área Isabela Baleeiro Curado. Recorremos para isso, ao episódio do movimento historiográfico do *Annales* relatado pela autora. A respeito deste, destaca Curado (2001) que é importante salientar que o movimento historiográfico promovido pela escola dos *Annales* em torno do periódico acadêmico francês *Annales d'histoire économique et sociale*, conseguiu levantar diversas tendências no campo paradigmático da história e que podem ser compreendidas como:

- a) a convicção no caráter científico da história e na formulação de hipóteses para resolver certos problemas históricos;
- b) debate com as ciências sociais, além de importar métodos e conceitos desse campo;
- c) ênfase menor em fontes escritas;
- d) a tomada de consciência sobre os acontecimentos, as estruturas e as conjunturas que se apresentam em tempos diferentes (pluralidade e níveis de temporalidade);
- e) a história passa a ser vista como ciência do tempo presente e do passado (CURADO, 2001).

A partir das tendências levantadas no campo paradigmático histórico, no episódio do annales, é que a historiografia começou a passar por diversas mudanças durante as últimas décadas (CURADO, 2001). A aproximação com o campo da administração, seria portanto uma de suas muitas consequências.

Segundo ainda Curado, ao se estudar a história torna-se possível compreender e incorporar em seu sistema um modo de ver coerente de tudo aquilo que foi por ele criado, pois cria, transforma e produz explicações para sua própria existência. É desse modo que a perspectiva histórica, permite ao homem refletir e questionar a razão de ser e existir das coisas, sendo este o motivo que em administração, apesar da importância da reflexão histórica, ainda existem poucos estudos no Brasil (CURADO, 2001).

Para Curado, o campo da historiografia pode ser compreendido a partir de dois paradigmas distintos: o tradicional e o da nova história. Destaca também a autora, que foi partindo das ideias do historiador alemão Leopold Von Ranke que a postura cronológica tradicional da história originou-se e tornou-se dominante. A História Tradicional, concentra-se principalmente na narrativa dos acontecimentos, destacando-se os grandes feitos, realizados por personagens historiograficamente ilustres, apoiando-se sobre documentos oficiais escritos dos quais são apresentados os fatos. Já na Nova História, a preocupação não gira em torno de grandes personagens, mas sim nas opiniões de pessoas comuns e suas experiências, ou seja, as ações individuais, suas tendências e os acontecimentos delas decorridos (CURADO, 2001).

Outro ponto importante que deve ser levado em conta na pesquisa histórica em Administração no Brasil, é o entendimento do conceito de “arquivo” quando se quer pesquisar o passado. De acordo com Barros, tal conceito pode ser compreendido como o legado das ações que já ocorreram em seus registros não necessariamente escritos, mas inscritos nas entrelinhas, ou seja, podendo não relevar o passado da maneira como ele de fato existiu (BARROS, 2014). Neste sentido, também informa Bacellar que é comum a aflição inicial do historiador ao se ter um contato mais direto com o ambiente arquivístico, já que leva-se tempo para conhecer as fontes e visualizar o passado no documento, sendo a prática de pesquisa no dia a dia, o melhor modo para esse aprendizado (BACELLAR, 2006).

Retornando a aproximação entre história e administração, destaquemos que ambos os campos refletem pontos críticos de debate entre essa perspectiva histórica tradicional e a da nova história conforme esclarecem Costa, Barros e Martins (2010). Destacam os autores, que o trabalho de Behlül Üsdiken e Alfred Kieser realizado em 2004, defende os pontos a favor da perspectiva histórica em administração nos estudos organizacionais. Este fato tem despertado o interesse e envolvido os pesquisadores da área em três posicionamentos distintos: o suplementarista, o integracionista e o reorientacionista (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

O posicionamento suplementarista se identifica como sendo de forte associação com o paradigma da história tradicional ao abarcar a história empresarial. O que se propõe, é a construção orientada ao requinte das teorias, ou seja, em suas contribuições históricas encontram-se as novas proposições contextuais, e que representam o “refino de teorias gerais, a seleção de variáveis e a geração de hipóteses” (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010, p.6).

A posição integracionista também se associa com a história tradicional, entretanto, sendo mais atual que o anterior. A ela coadunou-se a *management history* ou história da gestão. Sua proposta é a de reconhecer a atuação dos eventos passados no presente, contribuindo assim para identificar e escolher acertadamente as oportunidades atuais (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

O último posicionamento proposto é o reorientacionista que se relaciona a *história da organização*. Nele encontram-se as características da *história nova* e que abarcam os conceitos e concepções provenientes das teorias organizacionais, das ciências sociais e da humanidade. O foco é mais abrangente do que os anteriores, pois não se contenta somente com estudos sobre o passado, mas engloba o passado e o futuro das organizações como um todo (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010). Com o fim de melhor visualizar esses três posicionamentos, organizamos e adaptamos o quadro seguinte com base nas informações dos autores:

Quadro 1 – Os Três Posicionamentos da Perspectiva Histórica em Administração

História empresarial	História da gestão	História da organização
Suplementarista	Integracionista	Reorientacionista
Paradigma da História Tradicional		Paradigma da Nova História

Fonte: Adaptado a partir de Costa; Barros; Martins, 2010, p. 5

A investigação realizada por Costa, Barros e Martins (2010) pode ser compreendida em três grupos diferentes do pensamento administrativo: o da história empresarial (suplementarista e de paradigma tradicional), o da história da gestão (integracionista e de paradigma tradicional) e o da história da organização (reorientacionista e do paradigma da nova história). É desse modo, que os três posicionamentos investigados pelos autores encontram-se classificados em três diferentes abordagens de se pensar a administração ao considerar os novos problemas, os novos objetos e as novas abordagens proporcionados pela pesquisa histórica, seja ela da empresa, da gestão ou da organização (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

As possibilidades e limites da pesquisa histórica também são abordados por Costa, Barros e Martins (2010), em que orientados pela proposta reorientacionista, defendem que existam significativas contribuições que a pesquisa histórica pode oferecer a área da Administração (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010). Segundo os autores, essa possibilidade de renovação pode ser compreendida em três aspectos:

- a) O de renovação ontológica da historiografia, de maneira que possa contribuir para os estudos organizacionais, abrindo-se para novas abordagens e percepções relacionadas ao objeto de estudo;
- b) O de desafio epistemológico frente ao caráter determinístico e ahistórico de pesquisas, visando defender a aproximação entre administração e história;
- c) O aspecto metodológico, que lida com problemas da pesquisa que passam a ser estudados através de outras fontes, sendo o objeto de pesquisa ampliado por elas (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Desse modo, ressalta-se que apesar de existirem limites da abordagem histórica, o mais significativo é o que se encontra atrelado à discussão sobre o que constitui a “realidade” e como esta última pode ser captada substancialmente pelo pesquisador. De maneira geral, essa realidade se constrói a partir de uma *episteme* atribuída a um olhar que a captura e assim a transforma em conhecimento. Esses olhares variam de pesquisador para pesquisador. O limite para eles consolida-se e pode ser percebido a partir do momento em que se estabelece uma hegemonização do que é difundido como sendo “conhecimento”, através do paradigma que o governa e domina (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010). Essa destruição de possibilidade de riquezas através de múltiplos olhares deslegitima a realidade. Sugerem os autores, que isso ocorre por:

- a) Estabelecer as leis que regem os fenômenos que podem ser observados;
- b) Predizer e explicar o que ocorre no mundo social, procurando relacionamentos de causa e regularidade entre os elementos que o constituem;

- c) Tratar as organizações como meras estruturas estáticas;
- d) Aplicar modelos e métodos de ciências naturais em estudos das ciências humanas;
- e) Revelar dimensões trans-históricas de organizações formais através dos padrões regulares de comportamento nas organizações (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Antes de Costa, Barros e Martins, outro pensador brasileiro que investigou os três posicionamentos da pesquisa histórica em administração foi Vizeu. Para Vizeu, o suplementarismo, o integracionismo e reorientacionismo categorizados por Behlül Üsdiken e Alfred Kieser (2004), contribuem para o entendimento de que existe uma diversidade engajada na perspectiva histórica (VIZEU, 2007). Ressalta também o pensador, que é necessário salientar que essa diversidade e o interesse pela história constitui-se a partir de múltiplas perspectivas epistemológicas, o que “leva a uma certa fragmentação e heterogeneidade na adoção da análise histórica” (VIZEU, 2007, p.5).

Este pensador esclarece que o posicionamento suplementarista é o do pesquisador organizacional, recorrendo à pesquisa histórica com o intuito de melhorar o fundamento de argumentos teóricos anteriormente construídos. Já a posição integracionista, é a que enriquece as teorizações organizacionais pois liga-se com as ciências da humanidade como a filosofia, a história e a literatura. Por último, defende o autor que o posicionamento reorientacionista é a perspectiva mais radical para o papel da história, pois almeja uma “redefinição epistemológica do campo a partir das premissas levantadas por historiadores e filósofos historicamente orientados” (VIZEU, 2007, p.6).

Ainda em Vizeu, destaca-se que existem dentro dos grupos de pesquisas históricas em administração dois tipos de abordagens: uma de caráter objetivista e outra de caráter subjetivista. A de caráter objetivista se dedica ao estudo sobre a história corporativa, de negócios e de abordagens estratégicas, enquanto que a de caráter subjetivista apresentam pressupostos teóricos analíticos, ou ainda como destacaram Carter, Mckinlay e Rowlinson (2002), os “estudos sobre discurso e poder inspirados em Foucault” (VIZEU, 2007, p.5).

Com a pesquisa histórica em administração no Brasil, considerando-se que existem novas fontes, novas possibilidades e abordagens, ocorre a expansão do universo histórico e novos desafios surgem, convidando o pesquisador a buscar uma reorientação epistêmica, tornando possível a construção de novas interpretações (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Torna-se plausível refletir sobre a *práxis* social do pesquisador, visto que os temas são selecionados de acordo com a época em que estão inseridos. É assim, que a expansão do universo histórico abre o leque para apreciação de novos problemas e abordagens inéditas, em que a partir de fontes recentes e da tomada de consciências da construção do fato social, assim como a realidade que revela que o

documento oficial não é inocente, descortina-se os processos de manipulação do saber administrativo e histórico (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

O foco de análise pode ser deslocado quando o pesquisador formula novas perguntas, pois a saída de algo exógeno para algo local contribui para o surgimento de análises mais críticas, desafiando a *episteme* dominante positivista através de orientações discursivas e interpretativas. É esse o questionamento ao caráter determinístico e ahistórico das pesquisas ao identificar quem selecionou o passado e o formalizou na sociedade (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010).

Mesmo considerando que a pesquisa histórica em administração no Brasil ainda é uma disciplina em fase inicial, a mesma tem despertado o interesse de muitos pesquisadores, visto que não sendo o documento oficial o detentor da verdade, abre-se um leque de possibilidades em vários níveis do saber administrativo e histórico.

Somente nos últimos dez anos é que a aproximação entre administração e história obteve maior atenção (WANDERLEY, 2017). Sendo assim, pensando nessa aproximação e no universo de possibilidades é que utilizaremos a pesquisa historiográfica em administração tal como é realizada no “Brasil”, para o aprofundamento necessário à compreensão da dimensão histórica que envolve a tarefa de discutir a Sudene Furtadiana como projeto de reforma renovadora do Estado.

2.2 ABORDAGEM METODOLÓGICA

A grande quantidade de documentos disponíveis sobre a Sudene, constitui amplo manancial de estudo. A delimitação para essa pesquisa cujo foco principal é a Sudene Furtadiana, abrange o período de 1959-1964. Entre os principais documentos investigados encontram-se: artigos, livros, documentos publicados nos últimos anos, leis e acervos digitais. Com tantas fontes diferentes para consulta, de certo modo, o que facilitou nosso trabalho, foi o amplo material encontrado na obra de Furtado e que ainda não tinha sido tratada analiticamente. Como exemplo, temos O Caderno de Desenvolvimento do Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento (CENTRO) em sua oitava publicação, que nos serviu para este propósito, assim como, os últimos livros publicados pelo Centro contendo documentos até então inéditos ou pouco explorados em pesquisas.

O levantamento dos dados segue o objetivo proposto em nossa introdução, que é o de compreender a Sudene Furtadiana como um projeto reformador para o Nordeste e sua natureza renovadora para reforma do Estado. Buscando elucidar estes pontos, realizamos duas visitas ao Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento, organização não governamental com sede na Av. Rio Branco nº124, 13º andar, no ed. Edison Passos no centro da cidade do Rio de Janeiro. As visitas

contribuíram de maneira significativa para estruturação da pesquisa, visto que o Centro possui uma imensa biblioteca disponível, contando inclusive com livros pertencentes ao próprio Furtado, o que nos colocou mais a par de sua ampla produção intelectual para realizamos uma pesquisa documental e bibliográfica.

As pesquisas históricas em administração na atualidade, tendo em vista a análise dos dados coletados, têm se servido de diferentes abordagens como: análise em prosa, a revalidação dinâmica, a análise indutiva, a análise dedutiva a partir de pesquisa documental e bibliográfica e de categorias criadas para entrevistas, a análise de conteúdo, a análise do tipo narrativa e por fim, o encadeamento de temas e agentes mobilizadores inter-relacionados no tempo e espaço mediado, pela coconstrução de narrativas. O quadro abaixo apresenta um resumo das estratégias de análise de dados utilizadas:

Quadro 2 – As pesquisas históricas em administração na atualidade

Autor e Ano	Análise de Dados
Fischer, 1984	Análise prosa
Curado, 2001	Revalidação dinâmica
Coelho, 2006	Análítico-indutiva
Nicolini, 2007	Dedutiva a partir da pesquisa documental e bibliográfica e de categorias criadas para as entrevistas
Waiandt, 2009	Análise de conteúdo
Barros, 2013	Narrativa
Abdalla, 2014	Encadeamento de temas e agentes mobilizadores inter-relacionados no tempo e espaço, mediada pela coconstrução das narrativas

Fonte: Wanderley, 2015, p. 104

A linha de investigação que escolhemos foi proposta pelo pensador dos *Annales* Marc Bloch e que pode ser resumida em três diretrizes bases: a da observação, a da crítica e a da análise histórica (BLOCH, 1965). Marc Bloch deixaria em seu arquivo pessoal um trabalho de metodologia histórica, composto já no final de sua vida, intitulado *Apologia da história*, e que seria publicada somente em 1949 por Lucien Febvre (BLOCH, 1997 apud JACQUES LE GOFF, 1997).

Essa metodologia, diferencia-se das abordagens já realizadas por pensadores da pesquisa histórica em administração no Brasil até o momento. Entretanto, mesmo sendo um pensador do “Centro”, a investigação blochiana permite em suas diretrizes, a liberdade necessária para uma investigação imparcial, pois delega autonomia aos estudiosos de diferentes áreas, fato que será melhor explicado adiante. Partindo dessa perspectiva, nos sentimos livres com a proposta blochiana de remontar a imensa e confusa realidade histórica em que historiadores são levados a fazer escolhas das evidências, e que

não seriam as mesmas escolhas de estudiosos de outras áreas, como por exemplo a de um biologista (BLOCH, 1965).

Partindo da discussão referente à diretriz de observação histórica blochiana, ressalte-se que a mesma possui os caracteres gerais que abraçamos nesse estudo. Segundo Bloch (1965), o conhecimento do presente posto em contraste com o conhecimento do passado, seria forçosamente “indireto” ou até mesmo “subjetivo”, isto é, ainda que “haja nessas observações uma parte de verdade, ninguém pensará em negá-la, mas elas exigem, no entanto, serem sensivelmente nuançadas” (BLOCH, 1997, p.69).

Destaca Bloch (1965), que “o conhecimento do passado é coisa em progresso, que ininterruptamente se transforma e se aperfeiçoa” (BLOCH, 1965, p.55). É sobre este ponto, que a busca por nuances serviu para melhor compreender como se deu o progresso histórico do período precedente que culminou no advento da Sudene de Furtado.

Ainda sobre a observação histórica, encontramos em Bloch (1965) que o talento dos investigadores em esquadrihar bibliotecas e abrir novas trincheiras em velhos solos, não se configura como a única e mais eficaz maneira de se enriquecer a imagem dos tempos remotos. É pelo surgimento de novos processos de investigação, que são expostas novas interrogações, e conseqüentemente maior penetração nos estudos (BLOCH, 1965). Nesse sentido, é que propomos em nossa investigação uma diferente abordagem de observação para pesquisa histórica em administração, nos embasando na diretriz de observação histórica blochiana, visto que tal abordagem permite novas possibilidades de enriquecimento e compreensão da Sudene Furtadiana.

Partindo para a diretriz de abordagem crítica blochiana, o historiador esclarece que a mesma leva a “não aceitar cegamente todos os testemunhos históricos” (BLOCH, 1965, p.73). Também nos servimos dela ao tecer as críticas e argumentos necessários para discutir a Sudene de Furtado. Esta abordagem crítica, fundamenta-se a partir de uma precaução necessária a toda investigação histórica. Ressalta Bloch (1997), que a experiência ensinou-lhe tal precaução, já que muitos documentos históricos além de demonstrarem serem de épocas e origens diferentes das quais realmente pertenciam, não guardavam a verdade e também continham vestígios materiais de falsificação (BLOCH, 1997).

O sentido crítico blochiano, no entanto, não se confunde com o cepticismo. Não abordamos, portanto, a investigação histórica acerca da Sudene de Furtado sendo cépticos com todos os acontecimentos históricos com os quais nos deparamos. Esclarece Bloch (1965), que o cepticismo como princípio não reflete uma atitude intelectual estimável, nem fecunda, assemelhando-se ao seu oposto, ou seja, a uma credulidade que está disposta a aceitar “as mais disparatadas balelas e a bebê-las como se fossem mel” (BLOCH, 1965, p.74). Não se trata também de um sentido crítico do simples

bom senso, com o qual trabalhamos. Afinal, o que seria esse bom senso? Segundo a crítica blochiana, seria apenas “um amálgama de postulados desarrazoados e de experiências apressadamente generalizadas” (BLOCH, 1965, p.74).

A metodologia crítica da qual nos servimos é da “crítica do testemunho”, apresentando tanto uma característica racional quanto sutil. Como isso acontece? Explica Bloch (1965), que a crítica do testemunho opera sobre realidades psíquicas, e não há para ela livros de receitas (BLOCH, 1965). Trata-se de: “uma arte racional que se assenta na prática metódica de algumas grandes operações do espírito” (BLOCH, 1965, p.98). Sua dialética peculiar tem o objetivo de esclarecer, pois sua base é a de um trabalho de “comparação”, em que os resultados da comparação nada têm de automático, pois a concordância de um testemunho com testemunhos parecidos pode impor muitas vezes conclusões inversas, sendo que a investigação realizada desta maneira “conduz, necessariamente, à revelação tanto de semelhanças como de diferenças” (BLOCH, 1965, p.99).

Passando para a diretriz blochiana que trata da análise histórica, nos deparamos com a questão inicial referente à existência ou não de um problema da imparcialidade histórica quando são feitas as análises. Ao investigar a Sudene de Furtado, em diversos momentos nos defrontamos com essa questão blochiana de como proceder de maneira imparcial em nossa análise; afinal um dos questionamentos que acompanha o pensamento blochiano é o de se “devemos julgar ou compreender” (BLOCH, 1997, p. 125).

Encontramos em Bloch (1997), duas maneiras de agir com imparcialidade: a do juiz e a do cientista. Mas como ocorrem tais ações? O autor assevera que consta nos dois a “existência de uma raiz comum que é da honesta submissão à verdade” (BLOCH, 1997, p. 125). Entretanto, destaca Bloch (1997), que “chega um momento, porém, em que os caminhos se separam” (BLOCH, 1997, p.125). A partir de qual momento isso ocorre? Segundo o autor, desenvolve-se a partir do momento em que o cientista já consolidou suas observações e explicações, findando-se assim sua tarefa. Em contrapartida, ao juiz cabe sempre declarar a sentença pronunciada segunda as leis, calando qualquer inclinação pessoal, momento em que “ele se achará imparcial. Sê-lo-á, com efeito, no sentido dos juízes, não no sentido dos cientistas” (BLOCH, 1997, p. 125).

Por longo tempo o historiador foi visto como sendo uma espécie de juiz, sempre encarregado de distribuir o elogio ou a reprovação aos heróis mortos (BLOCH, 1965). É com a figura do cientista que seguramente nos identificamos. Em nossa abordagem metodológica não procuramos em nenhum momento sermos os juízes e sentenciadores dos fatos históricos com o qual nos deparamos. O termo que resume, ilumina e domina nosso estudo é: “compreender”. Uma palavra, carregada de dificuldades, mas também de indulgência. Segundo Bloch, “é cômodo gritar à força, pois jamais compreendemos o

bastante” (BLOCH, 1997, p. 128). Toda história, deve inclusive como condição própria, se propor a renunciar aos seus falsos ares de arcanjo, devendo inclusive auxiliar na cura desse defeito, pois abarca vastas experiências humanas em um longo encontro dos homens, tendo a ciência muita a ganhar caso esse encontro seja fraternal (BLOCH, 1997).

Em resumo, o nosso papel enquanto cientista é o de registrar, anotar, prover o experimento e discussões necessárias que podem inverter as mais caras teorias (BLOCH, 1997). Com essa postura, a de estarmos imbuídos de um espírito científico voltado para a compreensão, é que buscamos através da metodologia blochiana, observar e analisar os dados levantados sobre a Sudene Furtadiana. Para isto, dedicamos a este artigo uma seção que trata do especificamente do Projeto Sudene e sua aprovação, e outra que trata da Sudene e sua proposta de reforma renovadora do Estado, com o objetivo de ao longo das duas, consolidar observações e explicações, promover a discussão e por fim, compreender.

3. O PROJETO SUDENE E SUA APROVAÇÃO

A Sudene foi criada como uma autarquia federal subordinada diretamente à Presidência da República, permanecendo Celso Furtado em sua superintendencia. Sua aprovação, configurou-se como uma vitória política contra o outro projeto que foi “desenterrado” com a pretensão de refutá-lo, a fim de manter a defasada política de açudagem que ainda atendia certos interesses políticos. Assim, apesar dos obstáculos colocados no caminho, a aprovação do projeto Sudene se deu definitivamente com a lei nº 3.692 de 15 de Dezembro de 1959, vindo a substituir os dois órgãos que a precederam, o Gtdn e o Codeno (SUDENE, 2017). Dos trinta e um artigos contidos na lei aprovada e que instituiu a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste, destacamos o Art 2º que elenca as suas finalidades:

- a) estudar e propor diretrizes para o desenvolvimento do Nordeste;
- b) supervisionar, coordenar e controlar a elaboração e execução de projetos a cargo de órgãos federais na região e que se relacionem especificamente com o seu desenvolvimento;
- c) executar, diretamente ou mediante convênio, acordo ou contrato, os projetos relativos ao desenvolvimento do Nordeste que lhe forem atribuídos, nos termos da legislação em vigor;
- d) coordenar programas de assistência técnica, nacional ou estrangeira, ao Nordeste (PLANALTO, 2017).

Tendo em vista a aprovação do projeto e as finalidades citadas, podemos, entretanto, indagar o que isso representou efetivamente para a reforma do Estado? O esclarecimento para essa questão, pelo que

já foi apresentado e discutido até então, é que a aprovação representa o atendimento urgente da necessidade do Estado em prover uma intervenção regional muito bem planejada, que levasse ao desenvolvimento econômico da região problema (CENTRO, 2011).

É nesse sentido, que as finalidades acima elencadas se encontram alinhadas para uma reforma ao propor estudos, coordenação, supervisões e execução de projetos com vistas ao desenvolvimento e que como já discutido, deveria ocorrer a partir de um processo de industrialização, objetivando diminuir as disparidades com as outras regiões, em especial o Centro-Sul do país (CENTRO, 2011).

Durante o seu discurso de posse, Furtado destacou que a situação era emergencial, em face do problema de complexa solução que exigia acima de tudo, visão do todo, profundidade e perspectiva, e lembrou ainda que a lei nº 3.692 que criou a Sudene e marcara definitivamente o governo do presidente Juscelino Kubitschek na região nordestina foi concebida com este fim, pois ela dispôs os elementos de uma autêntica reforma no Estado nos planos políticos, econômicos e administrativos (CENTRO, 2009).

No final da cerimônia de posse, Furtado reiterou o compromisso assumido desde o início pelo presidente Kubitschek, e que este sabia que ao seu governo não caberia concluir a reforma da região, mas sim equipar o Estado para tal (CENTRO, 2009).

Em síntese, a aprovação do projeto representou a consolidação da Sudene e a superação das dificuldades, enquanto que a cerimônia de posse marcou importante passo para as tarefas que se apresentariam com Furtado na liderança. A partir de então, o economista poderia colocar tudo o que estudou em prática (CENTRO, 2009).

4. A SUDENE E A REFORMA RENOVADORA DO ESTADO

A história da administração pública no Brasil foi conduzida e marcada por três grandes diferentes tipos de reformas: a patrimonialista de 1500 a 1930, a burocrática de 1930 a 1990 e a gerencialista ocorrida a partir de 1990. Cada um dos modelos, inseridos em determinado período histórico, representam as mudanças necessárias nas estruturas administrativas e institucionais dos aparelhos do Estado. Ao Estado, cabe o aparelhamento do país para que este desempenhe múltiplas e complexas funções e cujo resultado se reflete no desenvolvimento. Historicamente, a região Nordeste foi testemunha dessas reformas. Já no tempo do império, criou-se diversas comissões para enfrentar as crises da região, onde se operava a construção de açudes (FURTADO, 2009).

Pela perspectiva histórica, pode-se compreender que a antiga questão do problema nordestino atravessou o império, tendo, portanto, sido fonte antiga de preocupações governamentais. O problema,

sendo de longa data, conforme já discutido, foi tratado somente pela política ineficaz da açudagem e construção de poços. Devido a esse fato, ao longo de tantas décadas foi delegada ao Nordeste uma imagem de descrédito, tendo ainda sido acentuada pela incapacidade de governos anteriores em lidarem com o problema.

Mas qual seria a origem dos problemas do Nordeste? A resposta para tal questionamento se fundamenta na análise do processo histórico pelo qual passou a região, visto que desde o século XVI, formou-se ali uma economia de exportação do açúcar e que como toda economia de exportação, só cresceu a medida que essa demanda permitia crescer (CENTRO,2009). Sendo assim, a economia do açúcar permitiu o povoamento do chamado *hinterland* nordestino, com o início de toda problemática.

Argumenta Furtado no texto *A Operação Nordeste*, que não seria possível transformar todo um processo de natureza histórica, que foi construído ao longo das décadas, sem uma real compreensão dele. Somente pelo resgate histórico, seria possível executar uma política de desenvolvimento e que para tal execução seria indispensável o aparelho administrativo adequado (FURTADO, 1959).

A reforma do Estado na região proposta pela Sudene de Celso Furtado é de natureza administrativa (CENTRO, 2009). A insuficiência administrativa dos aparelhos do Estado para lidar com questões do desenvolvimento era um grave problema na época, no que diz respeito à execuções políticas para transformar o país, sendo este também um problema de caráter estrutural. Porém, segundo a experiência de Furtado (1959), de nada adiantariam reformas administrativas sem serem antecedidas pela efetiva reformulação política, a qual deveriam seguir. A Sudene, nas próprias palavras do economista: “pretende ser um órgão de natureza renovadora com o duplo objetivo de dar ao governo um instrumento que o capacite a formular uma política de desenvolvimento para o Nordeste, e ao mesmo tempo, o habilite a modificar a estrutura administrativa em função dos novos objetivos” (FURTADO, 2009, p. 35).

Visando essa modificação de estrutura, a estratégia para a reforma proposta pela Sudene de Furtado, tem em sua essência as análises e experiências históricas anteriores. Como exemplo pode-se citar as experiências da Inspetoria de Secas, criada em 1909, que seria mais tarde conhecida como Dnocs e que foi a primeira instituição a realmente analisar e atuar sobre os problemas regionais nordestinos (DNOCS, 2017). Este órgão, porém, resumiu-se somente em se preocupar em tranquilizar a opinião pública, sem de fato cumprir suas promessas (FURTADO, 2009).

Sabendo-se que foram as condições políticas desfavoráveis que condicionaram os esforços anteriores à esterilidade e frustração, a estratégia da Sudene se assentaria em três diretivas: a primeira e a segunda indicariam o rumo que se deveria tomar no sentido de abrir os horizontes, isto é, abordar a reforma da região como um problema de desenvolvimento, enquanto que a terceira diretiva trataria da

necessidade conjunta de lideranças políticas e ações técnicas (FURTADO, 2009). O papel da Sudene para a reforma era o de ser um instrumento capacitado para formular uma política de desenvolvimento, para modificação da estrutura frente aos objetivos pretendidos. Dessa forma, argumentamos que a primeira diretiva abordou o problema do Nordeste como um problema de desenvolvimento econômico regional, algo que de fato nunca havia ocorrido antes de Furtado. Tratando o problema sobre este ponto de vista, evitava-se também outra questão importante, que era a da demasiada importância histórica negativa que assolava a região, e que conforme já mencionado outras vezes, era a região problema das secas.

Cabendo à primeira diretiva tratar do desenvolvimento necessário para a região problema, destaca Furtado que essa, deveria ser compreendida como um processo de múltiplas formas, ou seja, de caminhar progressivo e distinto que permitiria complementaridades das partes do sistema econômico (FURTADO, 2009). Entende-se assim, que quando se trata de políticas para o desenvolvimento, se faz necessário observar ao mesmo tempo, os múltiplos caminhos possíveis de serem percorridos, procurando evitar a perda de direção. Sobre este princípio, é que se orienta a primeira diretiva, sendo o modo pelo qual deveria ser amparada a reforma regional nordestina, já que nela não haveria possibilidades do desenvolvimento prosseguir pelos meios habituais, conforme acontecera com as outras regiões (CENTRO, 2009).

À primeira diretiva, também caberia os esforços de capitalização adaptados às possibilidades regionais, para que dessa forma ocorresse a elevação da produtividade. Para Furtado, o esforço de capitalização e adaptação ao meio seria de importante contribuição, que deveria estar direcionado no que concerne a criação de tecnologias referentes aos estudos de tratamento do solo, cujo papel seria essencial para o desenvolvimento da região (FURTADO, 2009).

Fazia parte da estratégia da diretiva, a preocupação sobre a questão do problema de irrigação do solo, e que já tinham sido objeto dos estudos anteriores no Codeno, que inclusive foi responsável pelo projeto lei de irrigação de agosto de 1959, executado posteriormente pela Sudene. A esse respeito, destaca Tavares: “Enfrentar o problema da irrigação constituiu, provavelmente, a mais importante tentativa de realização do Codeno” (TAVARES, 2004, p.119). Mas qual seria a reforma executada pela Sudene nesse sentido? Sobre essa questão em Tavares encontra-se:

“A intenção era de implementar uma grande agricultura de irrigação, segundo os planos que seriam elaborados na Sudene. Pretendia-se, na verdade, criar as condições para o surgimento de um novo tipo de agricultura com bases em empresários agrícolas que pudessem contar com assistência técnica e sistema de créditos adequados” (TAVARES, 2004, p.119).

Ao levantar o problema da irrigação e da parte tecnológica, o que se pretendia era o direcionamento de uma possível solução para estabelecer um novo tipo de agricultura conforme assinala Tavares, que é a “agricultura empresarial” (TAVARES, 2004, p. 119). Na época o Nordeste possuía três milhões de hectares de solos localizados próximos às regiões de maior população, e que não se aproveitavam adequadamente (FURTADO, 2009). É desse modo, que a primeira diretiva da proposta reformista da Sudene, trataria de aproveitar esses recursos ainda não explorados, necessitando da tecnologia adequada.

À segunda diretiva, cabia tratar dos investimentos do setor privado, não a limitando apenas ao setor público. Além de incentivar o crescimento da parte empresarial, a proposta reformista dessa diretiva também seria a de fixar na região, os capitais lá formados, produzindo desse modo, empregos fixos para as populações regionais. Nas palavras de Furtado: “não seria possível solucionar o problema do Nordeste limitando nossas preocupações ao setor público” (FURTADO, 2009, p.176).

Grandes montantes de investimentos seriam delegados aos cuidados do setor privado. A esta diretiva caberia demonstrar que o objetivo principal de toda política sobre desenvolvimento é o de fixar o capital na região, visto que esse mesmo capital tende a se reproduzir e gerar empregos fixos para a população regional, o que explica ser a ação empresarial um fator dinâmico econômico indispensável (CENTRO, 2009).

Assim, o cuidado maior dessa diretiva seria o de criar na região as condições necessárias à fixação do capital. O objetivo também, seria o de atrair para o Nordeste, os capitais das regiões mais desenvolvidas. Entretanto, já existia na região uma base industrial que contava com cerca de mais de sessenta fábricas. Nesse caso, foi proposto o estudo sistemático dos ramos já atuantes, a fim de se conceder aos empresários locais, incentivos e assistências necessárias, por meio do treinamento de pessoal especializado ou pelo reequipamento das fábricas, dentro de um período de no máximo dois anos (CENTRO, 2009).

A terceira e última diretiva, é descrita por Furtado como sendo a grande estratégia, ou seja, a que possibilitaria de fato a reforma (FURTADO, 2009). Essa diretiva teria por base a manutenção dos laços entre comando político e ação técnica, mantendo-se independente de qualquer influência político-partidária. É nesse sentido que se pode compreender a Sudene como um órgão de natureza estritamente técnica como sempre afirmava Furtado (CENTRO, 2009).

Destacamos que não existindo plano para o desenvolvimento sem a respectiva política de desenvolvimento, concebe-se que nenhuma ação política de governo poderia ter resultados, sem o apoio dos principais centros de poder, o que no caso da reforma proposta pela Sudene, a parte

estritamente técnica não poderia ser isolada do cenário político. Sendo assim, argumentamos que, conforme visto em seção anterior, durante a reunião sobre a Operação Nordeste ocorrida no Palácio do Catete, as nove autoridades ali presentes eram todas representantes do poder político.

A questão chave da terceira diretiva seria o da unidade entre o técnico e o político, o que permitiria a Sudene, uma comunicação direta com qualquer opinião ou mídia pública. Sendo assim, não estando ligada à quaisquer interesses político-partidário, todos os seus assuntos poderiam ser debatidos abertamente (CENTRO, 2009). Nesse caso, argumentamos também que existe uma natureza renovadora na proposta de atuação do órgão e na proposta de reformas, onde devido a essa polêmica formou-se uma consciência nacional das dificuldades da região e da qual o governo continuaria dando o devido suporte.

Sobre esta terceira diretiva, lembra Furtado: “Elevou-se assim, o nível de toda a discussão política na região. Haver vinculado o problema do desenvolvimento ao debate político, eis a chave do apoio que recebeu a Sudene da opinião pública” (FURTADO, 2011, p.177).

Abrindo o debate político para opinião pública, a diretiva permitiu que choques de pontos de vista não ficassem restrito às autoridades políticas locais, já que agora o problema do desenvolvimento nordestino chegava ao conhecimento nacional. O que também é apoiado pela afirmativa de Bittencourt Oliveira: “o Nordeste afirmou-se ante a consciência nacional como a única experiência importante de integração regional no país” (OLIVEIRA, 2000, p.22). Percebe-se, portanto, a importância desta diretiva, que ao conseguir o apoio da opinião pública, prepara o cenário nacional favorável à intervenção da Sudene na reforma do Estado. Destacamos ainda que tal apoio não acontecera com nenhuma instituição anterior a Sudene. Como sempre assinalara Furtado, “todo desenvolvimento econômico exige reformas, mas tais reformas somente poderão ser executadas quando o órgão goza de extraordinária autoridade” (FURTADO, 2011, p.177).

O papel da Sudene na reforma do Estado, apoiado pelas três diretivas apresentadas, reflete um dos problemas mais difíceis com que se deparam os países subdesenvolvidos que é a do aparelhamento do Estado, a fim de que este desempenhe as funções necessárias que resultem no seu próprio desenvolvimento (FURTADO, 1968).

Também sobre esta condição, reforça Furtado que a natureza e o alcance de qualquer planejamento governamental para o desenvolvimento estão ligados a um fator essencial que é “o grau de integração da sociedade”. Furtado também assevera que: “Numa sociedade de baixo grau de integração econômica, em que a maioria das decisões relacionadas com as atividades econômicas têm alcance apenas local, o planejamento técnico do governo apresenta escasso interesse” (FURTADO, 1968, p.115).

5. CONCLUSÃO

O problema nordestino, ao ser reconhecido nacionalmente, não permitiu que o projeto Sudene caísse no desinteresse. Muito pelo contrário, argumentamos que a ação dos técnicos da Sudene, atingiu a sociedade em larga dimensão e os jornais noticiaram todos seus passos, tal como fez o Diário de Pernambuco e outras mídias. O momento pela qual a autarquia passava fazia parte do esforço coletivo dos técnicos, que respondiam ao chamado social, ao assumir as responsabilidades de reforma do Estado. O que aconteceu de fato no papel da Sudene, foram os esforços visando uma integração nacional de três pontos: econômico, político e social. Nesse sentido pode-se entender o que Furtado pretendia alertar ao dizer que na sociedade de baixo grau de integração econômica, o alcance de quaisquer esforços seriam apenas locais.

Com os técnicos, pode-se compreender que a Sudene de Furtado passava do mito para a ação na reforma. Foi o momento onde a ação dos homens de formação contribuiria para o desenvolvimento do país, ainda que estes fossem escassos (CENTRO, 2009). Sobre a necessidade de qualificação, Furtado aponta a sua escassez e ressalta: “na luta contra o subdesenvolvimento nenhum problema é de mais difícil solução do que aquele apresentado pela escassez de pessoal especializado e adequadamente motivado” (FURTADO, 1989, p.85).

Devido a esta escassez técnica, foi necessário o auxílio estrangeiro para a viabilidade da função da Sudene. A assistência dos técnicos estrangeiros deveria suprir esta carência, porém se deparava com algumas dificuldades tais como: tempo para o técnico estrangeiro se adaptarem ao país e a inaptidão dos mesmos para abordar problemas gerais. Essas dificuldades só poderiam ser supridas pela inserção desses técnicos em programas de preparo, a partir de onde posteriormente seriam encaixados como peças nos mecanismos em que atuariam (FURTADO, 1989). É possível compreender nesse sentido que a utilização de técnicos estrangeiros demandava uma organização prévia para primeiramente prepará-los e depois designá-los às áreas onde trabalhariam.

A escassez nacional de pessoas qualificadas foi verificada durante um levantamento sobre o desempenho de Universidades mantidas pelo governo federal, constatando-se que a causa era a insuficiência dos cursos de ensino médio, que tornavam inviáveis o vestibular para o acesso universitário (FURTADO, 1989).

Conforme visto, a reforma idealizada por Furtado, através da Sudene, demandava tempo e empenho, não acontecendo da noite para o dia, pois se tratava em verdade de unificar as ações do governo (políticas, econômicas e sociais) para promover uma reforma administrativa geral. Foi por isso que colocamos no início desta seção que se tratou de uma reforma administrativa. Ao integrar todas as diretivas vistas anteriormente, bastaria traduzi-las em trabalhos que deveriam ser cumpridos e que a descentralização somente ocorreria nas etapas da execução, cabendo cada órgão responsável zelar por elas.

REFERÊNCIAS

- BACELLAR, Carlos. **Uso e mau uso dos arquivos. Fontes Documentais**. São Paulo: Contexto, 2006.
- BARROS, Amon. **Os arquivos e o “Arquivo” (e vice-versa): temas para os Estudos Organizacionais**. EnANPAD, 2014.
- BLOCH, Marc. **Apologia da História ou o Ofício do Historiador**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1997.
- _____. **Introdução a História**. São Paulo: EDIÇÕES 70, 1965.
- CENTRO DE DESENVOLVIMENTO CELSO FURTADO. **Anos de Formação:1938-1948**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2009.
- CENTRO DE DESENVOLVIMENTO CELSO FURTADO. **O Nordeste e a Saga da SUDENE:1959-1964**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2009.
- CENTRO DE DESENVOLVIMENTO CELSO FURTADO. **Caderno de Desenvolvimento** vol 6(8), maio de 2011.
- CODENO. Disponível em: < <http://procondel.sudene.gov.br/Noticias.aspx?tag=Codeno> >. Acesso em 10 de mai. 2017.
- COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. **Perspectiva histórica em administração: novos objetos, novos problemas, novas abordagens**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 288-299, jul./set. 2010.
- CURADO, I. **Pesquisa historiográfica em administração: uma proposta metodológica**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXV, 2001, Campinas. Anais... Campinas: ANPAD, 2001.
- DNOCS. Disponível em: < <http://www.dnocs.gov.br/php/comunicacao/registros.php?> >. Acesso em 5 de mar. 2017.

FGV. Disponível em: < http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas2/biografias/Horacio_Lafer >. Acesso em 11 de mar. 2017.

FGV. Disponível em: < <http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/JK/artigos/Economia/Sudene> >. Acesso em 6 de mar. 2017.

FGV. Disponível em: < <http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/JK/artigos/Economia/PlanodeMetas> >. Acesso em 9 de mar. 2017.

FISCHER, T. **O ensino da administração pública no Brasil, os ideais do desenvolvimento e as dimensões da racionalidade.** Tese de doutorado em administração, USP, São Paulo, 1984.

FURTADO, Celso, **Seminário Internacional: “Celso Furtado, A Sudene e o Futuro do Nordeste”.** Livro Comemorativo. Recife: Sudene, 2000.

_____. **A Fantasia Desfeita.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

_____. **Subdesenvolvimento e a Estagnação na América Latina.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.

PIERANTI, O. **A metodologia historiográfica na pesquisa em administração: uma discussão acerca de princípios e sua aplicabilidade no Brasil contemporâneo.** Cad. EBAPE.BR, v. 6, n. 1, p. 1 –12, 2008.

PLANALTO. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3692.htm >. Acesso em 16 de mai. 2017.

SERGIO WANDERLEY & AMON BARROS(2018) **Decoloniality, geopolitics of knowledge and historic turn: towards a Latin American agenda, Management & Organizational History,** DOI:10.1080/17449359.2018.1431551

SUDENE. Disponível em: < <http://www.sudene.gov.br/quem-foi-celso-furtado>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

SUDENE. Disponível em: <http://www.sudene.gov.br/images/2017/arquivos/PDA-Plano-de-Dados_Abertos-versao-1-5-0.pdf>. Acesso em 17 de janeiro de 2018.

TAVARES, H. M. **Planejamento regional e mudança: o projeto Furtado-JK para o Nordeste /** Hermes Magalhães Tavares Rio de Janeiro: H. P. Comunicação/UFRJ/IPPUR, 2004.

VIZEU, F. **Em Algum Lugar do Passado: Contribuições da Pesquisa Histórica para os Estudos Organizacionais Brasileiros.** Disponível em: <<http://docplayer.com.br/238548-Em-algum-lugar-do-passado-contribuicoes-da-pesquisa-historica-para-os-estudos-organizacionais-brasileiros.html>> Acesso em 07 de nov. 2017.

WANDERLEY, S. **A trajetória de Celso Furtado como pensador das organizações e gestor público (1943-1964),** 2016.

WANDERLEY, S. **Desenvolvimento(ism)o, descolonialidade e a geo-história da administração no Brasil**: a atuação da CEPAL e só ISEB como instituições de ensino e pesquisa em nível de pós-graduação. Tese de doutorado, EBAPE, 2015.

WANDERLEY, Sérgio et al. **Caminhos e percursos da história em administração**: um chamado à reflexão sobre o tempo a construção do presente. Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, [S.l.], v. 3, n. 8, p. 801-820, mar. 2017.