



# Tecnologias sociais e administração pública tupiniquim: uma articulação a partir da teoria da possibilidade de Guerreiro Ramos

Thais Oliveira Duque<sup>1</sup>, José de Arimatéia Dias Valadão<sup>2\*</sup> e Gustavo Costa de Souza<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Instituto Federal de Minas Gerais, Bambuí, Minas Gerais, Brasil. <sup>2</sup>Universidade Federal de Lavras, Cx. Postal 3037, 37200-000, Lavras, Minas Gerais, Brasil. \*Autor para correspondência. E-mail: arimateiavaladao@hotmail.com

**RESUMO.** Este é um ensaio teórico que discute tecnologias sociais no contexto brasileiro, tendo como base a Teoria da Possibilidade de Guerreiro Ramos. A partir da visão deste autor sobre a necessidade de se estabelecer uma racionalidade substantiva para a sociedade, este trabalho ressalta o quanto estratégico é considerar as tecnologias sociais como possibilidades objetivas na construção de políticas públicas no Brasil. Para isso, utilizam-se a Teoria P e a Teoria N, empregadas por Zwick, Teixeira, Pereira e Vilas Boas (2012), para contextualizar a administração pública brasileira, suas relações com as TS e os argumentos de Guerreiro Ramos sobre as diversas racionalidades empregadas na gestão pública, principalmente a que os autores chamam de *administração pública tupiniquim*. Desse modo, o trabalho destaca que este tipo de administração trouxe, em sua concepção de surgimento, ascensão e consolidação, as TS como base instrumental para sua realização, carregada, ao mesmo tempo, de valores subjetivos e inerentes à cultura brasileira. Além disso, conclui que a especificidade da gestão brasileira demandou formas específicas também de desenvolvimento tecnológico, o que explica por que as novas tecnologias têm o mesmo caráter de hibrididade de gestão, numa interface entre as racionalidades instrumentais e substantivas da administração tupiniquim.

**Palavras-chave:** tupiniquim, desenvolvimento, participação, racionalidade, gestão, administração.

## Social technologies and public administration tupiniquim: an articulation from the theory of the possibility of Guerreiro Ramos

**ABSTRACT.** This is a theoretical essay that discusses social technologies in the Brazilian context, with the Theory of Possibility of Guerreiro Ramos as the basis. From the perspective of Guerreiro Ramos on the need to establish a substantive rationality for society, this paper highlights how strategic it is to consider social technologies as objective possibilities in the construction of public policies in Brazil. For that, the Theory P and Theory N, used by Zwick, Teixeira, Pereira and Vilas Boas (2012), were used to contextualize the Brazilian public administration, its relations with TS, and Guerreiro Ramos's arguments about the various rationalities employed in public management, which the authors call the Tupiniquim Public Administration. Therefore, the work emphasizes that the Tupiniquim Public Administration brought in its conception of emergence, ascent and consolidation, TS as an instrumental basis for its realization, loaded at the same time with subjective values and inherent in Brazilian culture. In addition, it concludes that the specificity of Brazilian management demanded specific forms also of technological development, where the new technologies have the same character of management hybridity, in an interface between the instrumental and substantive rationalities of the Tupiniquim administration.

**Keywords:** tupiniquim, development, participation, rationality, management, management.

### Introdução

A administração pública no Brasil constitui uma hibrididade de vários estilos gerenciais. Isto pode ser visto nos traços simultâneos de patrimonialismo, burocratismo, gerencialismo e gestão social que caracterizam historicamente a gestão do Estado brasileiro (Freitas Jr., 2009). A herança colonial impôs seus traços patrimonialistas. A tentativa de profissionalização e positivação na primeira metade do século XX fez consolidar traços burocráticos. A ascensão dos movimentos sociais a partir da década

de 1960 fez ascender a gestão social. A reforma administrativa da década de 1990 fez consolidar também aspectos inerentes ao gerencialismo do mundo corporativo. A permanência simultânea desses traços fez da administração pública brasileira uma administração híbrida e genuinamente local. Zwick, Teixeira, Pereira, & Vilas Boas (2012) denominaram essa forma brasileira de administrar de *administração pública tupiniquim*.

Uma das principais características dessa forma de administrar é que, ao mesmo tempo em que se tem uma estrutura burocrática, com importação de

modelos e baseada em uma racionalidade instrumental, tem-se também uma incorporação de aspectos específicos da cultura brasileira, com princípios societários e bases em uma racionalidade substantiva. Isto fez da administração pública brasileira um misto de objetividade e subjetividade gerencial. Ramos (2009) chamou essa dualidade do mundo contemporâneo de possibilidades objetivas, caracterizada pelas teorias da necessidade (TN), que preveem uma infinita modernização do mundo por meio da racionalização instrumental, e pelas teorias da possibilidade (TP), que preveem que a modernidade não está em um lugar específico, mas na substantividade das relações cotidianas. Para Ramos (2009, p. 49), a realidade social é um “[...] resultado permanente de uma tensão entre possibilidades objetivas e escolhas humanas”.

A administração tupiniquim pode ser traduzida num misto de possibilidades objetivas entre as estruturas sociais e as escolhas humanas que caracterizam a formação e manutenção do Estado brasileiro, já que em seu conteúdo se podem ver, simultaneamente, patrimonialismo, burocracia, gerencialismo e gestão social. Para Zwick et al. (2012, p. 296),

[...] além de ser um modelo resultante da hibridização das abordagens de gestão originadas em diferentes momentos históricos, integra as forças sociopolíticas da estrutura e da ação, sendo a estrutura representada pela Teoria N e a ação representada pela Teoria P de Guerreiro Ramos.

Esta visão se aproxima do que Ramos conceitua como homem parentético, visão segundo a qual “[...] a atitude parentética é definida como a capacidade psicológica do indivíduo de separar-se de suas circunstâncias internas e externas” (Ramos, 2001, p. 7). Isto quer dizer que

[...] a revolução necessária na gestão do humano permitiria acatar, liberar e otimizar a revolução tecnológica que se realiza no mundo do trabalho justamente para romper as amarras que ainda limitam a emancipação humana (Flores, 2015, p. 585).

A realidade brasileira tem vivido essa dualidade instrumental versus substantiva, tanto que essa revolução tecnológica a que Ramos (2001) faz menção tem emergido no seio da administração pública local dentro de um conjunto de possibilidades objetivas, chamadas de tecnologias sociais (TS). As TS têm sido uma atitude parentética da gestão pública brasileira em criticar os modelos de tecnologias anteriores, até mesmo as que se reconheciam como alternativas, intermediárias ou apropriadas, para desenvolver possibilidades próprias para o contexto brasileiro (Dagnino, 2010; Costa,

2013). Essas possibilidades específicas constituíram-se a partir da hibridez teórica de abordagens críticas (Feenberg, 2009), pragmáticas (Callon, 1986; Latour, 1994) e dos sistemas tecnológicos (Hughes, 1983). Isto fez das TS uma proposição genuinamente brasileira, pois, cada vez mais, são reconhecidas como técnicas, metodologias, processos e produtos socialmente construídos entre as interações comunitárias e o interesse público e social dos atores envolvidos (Instituto de Tecnologia Social, 2004).

Com base em Guerreiro Ramos, é possível afirmar que, assim como a administração tupiniquim, as TS configuram-se como construções sociais que podem ser reaplicadas (Dagnino, 2010); resultam da interação contínua das escolhas humanas (Valadão, Andrade, & Cordeiro Neto, 2014) e podem ser propostas em resposta às reais necessidades locais (Instituto de Tecnologia Social, 2004). Desse modo, no contexto específico das políticas públicas do Brasil, tanto a administração tupiniquim como as TS são possibilidades objetivas de desenvolvimento local. Diante dessa proximidade, possível de se visualizar entre as TS e a gestão pública brasileira, tendo em vista as concepções teóricas de Guerreiro Ramos, como se inserem as tecnologias sociais na administração pública tupiniquim?

Para essa discussão, este trabalho oferece uma conceituação de políticas públicas e faz uma aproximação com as tecnologias sociais no Brasil. Discute a teoria da possibilidade de Guerreiro Ramos e a interliga às concepções da administração pública tupiniquim. Além disso, conclui que a especificidade da gestão brasileira demandou formas específicas também de desenvolvimento tecnológico, caso em que as novas tecnologias têm o mesmo caráter de hibridez da gestão, numa interface entre as racionalidades instrumentais e substantivas da administração tupiniquim.

## Referencial teórico

### Políticas públicas

As políticas públicas, como área de estudo e de análises empíricas, tiveram início com mais destaque nos Estados Unidos, na década de 1940. Foi uma área do conhecimento que se trasladou da academia para a prática do governo, num período pós-guerra marcado pela falta de fundos, pela falta de infraestrutura e por atritos nas relações diplomáticas e econômicas (Souza, 2006). Saravia e Ferrarezi apontam, como motivação para surgimento da área:

A mudança profunda e rápida do contexto econômico e institucional, os problemas de

complexidade crescente vinculados à globalização, que levam à necessidade de competir na economia mundial e à internacionalização de muitos assuntos que anteriormente eram preocupações domésticas, a diversificação das necessidades da sociedade, as novas tecnologias de comunicação e informação e o papel decisivo da mídia, a crescente participação dos usuários e grupos de pressão nos processos decisórios e a exigência de maior transparência e provisão de informação em todas as áreas de ação governamental (Saravia & Ferrarezi, 2006, p. 24).

Considera-se que Laswell, Simon, Lindblom e Easton (Souza, 2006) sejam os precursores das teorias sobre políticas públicas. Esses pesquisadores instituíram diferentes facetas para tais políticas:

Laswell (1936) concentrou seus estudos na década de 1930 na análise política, tentando estabelecer diálogo entre conhecimento científico e produção empírica do governo. Simon (1957) cunhou o termo racionalidade limitada enfatizando a incompletude e imperfeição das decisões do governo. Lindblom (1959, 1979) propôs a incorporação de outras variáveis à formulação e à análise de políticas públicas, tais como as relações de poder e a integração. Easton (1965) definiu a política pública como um sistema, como uma relação entre formulação, resultados e o ambiente (Souza, 2006, p. 23).

Na visão desses cientistas, as políticas públicas seguiram duas orientações (Souza, 2006). Na primeira abordagem, a pesquisa sistemática sobre o processo de *policy-making* estabeleceu relações entre as políticas instrumentais e os valores finais. Já na segunda abordagem, os estudos serviram para gerar conhecimentos de base empírica sobre o processo (Denhardt, 2012).

As definições utilizadas para designar políticas públicas derivam no seu enunciado, mas remetem, basicamente, às ações do governo para sanar problemas nos diversos campos de atuação.

O processo nada mais é do que uma forma moderna de lidar com as incertezas decorrentes das rápidas mudanças do contexto social. Ou seja, trata-se de um fluxo de decisões públicas orientado a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios destinados a modificar essa realidade (Saravia & Ferrarezi, 2006).

Políticas, no estado democrático de direito são, *grasso modo*, os meios de que a administração pública dispõe para a defesa e a concretização dos direitos de liberdade e dos direitos sociais dos cidadãos, direitos esses estabelecidos numa constituição nacional (Queiroz, 2009). Seu processo lógico de formulação baseia-se na identificação de um problema - o levantamento de alternativas -, com a participação de todos os atores envolvidos e a implantação de soluções. Mas esse processo, na maioria das vezes, não é tão simples e linear. Para que um problema

entre na agenda do governo, um jogo de interesses é articulado por meio de diferentes fatores políticos. As políticas públicas são vistas como um produto institucional com três características: legitimidade, universalidade e coerção (Dye, 2009).

No Brasil, a discussão sobre a questão foi intensificada com o processo de redemocratização e a Constituição de 1988. Após um período de regime ditatorial, uma nova dinâmica surgiu em razão da escassez de recursos orçamentários e da necessidade de participação da sociedade em clima de restauração de direitos civis (Gelinski & Seibe, 2008). De acordo com Abrucio (2007), três conjuntos de mudanças podem ser apontados como os principais elementos da reestruturação da administração pública pela Constituinte:

[...] em primeiro lugar, a democratização do Estado, que foi favorecida com o fortalecimento do controle externo da administração pública, com destaque, entre outras mudanças, para o novo papel conferido ao Ministério Público (MP). Neste aspecto está, também, o reforço dos princípios da legalidade e da publicidade; [...] a descentralização foi outra demanda construída nos anos de luta contra o autoritarismo e que ganhou enorme relevância na Constituição de 1988. Após 20 anos de centralismo político, financeiro e administrativo, o processo descentralizador abriu oportunidades para maior participação cidadã e para inovações no campo da gestão pública, levando em conta a realidade e as potencialidades locais. Impulsionadas por esta mudança, várias políticas públicas foram reinventadas e disseminadas pelo país; [...] propôs-se, ainda, completar a chamada reforma do serviço civil, por meio da profissionalização da burocracia. Nesta linha, houve ações importantes, como o princípio da seleção meritocrática e universal, consubstanciada pelo concurso público. Em consonância com este movimento, o Executivo federal criou, em 1986, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), num esforço de melhorar a capacitação da alta burocracia (Abrucio, 2007, p. 69).

Em resumo, a forma mais genérica de qualificar as políticas públicas, cuja função específica é dinamizar e equilibrar as relações sociais, é entendê-las como processos de gestão que se voltam à formulação e à implementação de soluções no âmbito público, a partir de naturezas diversas, dentre elas as econômicas, as sociais, as ambientais e culturais.

#### Tecnologias sociais

A busca por alternativas tecnológicas aos modelos convencionais não é nova. Mahatma Ghandi, no final do século XIX e início do século XX, na Índia, já desenvolvia tecnologias apropriadas às condições

de trabalho das aldeias locais (Herrera, 2010). Ele entendia que as tecnologias desenvolvidas localmente seriam maneiras de lutar contra as injustiças sociais existentes, tendo como premissas a participação da comunidade e o uso de saberes locais na solução dos problemas (Schumacher, 1977).

Na década de 1960, foram destaque as tecnologias democráticas de Lewis Mumford (1964). Suas premissas principais eram a produção em pequena escala, a direção comunitária, novas tecnologias apropriadas, tendo como premissas o baixo custo e a baixa complexidade (Valadão et al., 2014). Nesse mesmo período, Ernest Schumacher (1977), a partir da ideia de que as tecnologias deveriam se adequar às condições de trabalho e não o trabalho ser cada vez mais subserviente às condições tecnológicas introduziu o conceito de tecnologia intermediária.

Nas décadas seguintes, passou-se a discutir a ideia de tecnologias alternativas, tendo como objetivo a instrumentalização de tecnologias contrárias às convencionais, mantendo as formas de produção social. Essas tecnologias pretendiam a preservação do meio ambiente e formas não opressoras e não manipuladoras de produção. Na década de 2000, passa-se a falar também na *Social Innovation*, orientada para o desenvolvimento e a difusão de tecnologias organizacionais, com o objetivo de alcançar metas sociais, culturais e políticas (Valadão et al., 2014).

A partir da década de 2000, no Brasil também se passa a falar de tecnologias sociais (TS), difundidas por perspectivas institucionais diferentes, orientadas à análise de iniciativas de desenvolvimento e reaplicação com vistas à elaboração de políticas públicas (Costa, 2013). Além de ações de fundações, como a do Banco do Brasil, surge também a rede de tecnologia social, que reúne, organiza, articula e integra um conjunto de instituições, com o propósito de contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável, mediante a difusão e a reaplicação, em escala, de tecnologias sociais (Santos, 2008). Além disso, é criado o Instituto de Tecnologia Social (2004), com a missão de promover a geração, o desenvolvimento e o aproveitamento de tecnologias voltadas ao interesse social e a reunir as condições de mobilização do conhecimento a fim de que se atendessem as demandas da população (Dagnino, 2010).

Essas instituições, além de proporcionar a divulgação e a disseminação de TS, contribuem para a construção de um arcabouço teórico por meio da reunião de artigos em obras nacionais de qualidade. Algumas pesquisas que evidenciam a realidade da utilização de TS no âmbito das políticas públicas são

relatadas por Costa (2013), pela Fundação Banco do Brasil (2004) e Otterloo (2009).

As TS, *grosso modo*, podem ser relacionadas à geração de capacidades na resolução de problemas para criar dinâmicas de inovação e mudanças sociotécnicas específicas em atividades produtivas locais (Neder & Thomas, 2010). Além disso, pressupõe como discutiu Orlikowski (1991) no âmbito da sociomaterialidade das tecnologias, uma interação mútua entre o ser humano, os materiais e a tecnologia em um processo socialmente construído e sociotecnicamente interligado.

Em resumo, as TS têm características próprias, que fazem delas ponto de oposição às tecnologias convencionais. Entendem-se, por tecnologias convencionais, as que se destinam à otimização temporal das atividades de produção, que seguem padrões rígidos, com a interface de única opção disponível; as que estimulam a concorrência e a competição e visam ao lucro. Por outro lado, apresentam-se como alternativas para sanar os problemas causados pelas tecnologias convencionais. Dagnino (2010) destaca algumas características da tecnologia social:

Adaptada a pequeno tamanho; liberadora do potencial físico e financeiro, e da criatividade do produtor direto; não discriminatória; capaz de viabilizar economicamente os empreendimentos autogestionários e as pequenas empresas; orientada para o mercado interno de massa e adaptada a reduzido tamanho físico e financeiro (p. 58).

Ao vincular as tecnologias sociais a programas governamentais, induz-se a administração pública a incorporar as TS como forma de construir alternativas de políticas públicas. Assim, passam a ser vistas como métodos que permitem impulsionar processos de empoderamento das representações coletivas de cidadania, orientadas pela defesa dos interesses das majorias e pela distribuição de renda.

#### Guerreiro Ramos e a teoria da possibilidade

As obras de Guerreiro Ramos destinam-se tanto à administração privada como à administração pública. A teoria retratada no artigo *A modernização em nova perspectiva: em busca do modelo da possibilidade* diz respeito ao que parece ser a conclusão de um pensamento que se iniciou em uma de suas primeiras obras: *A redução sociológica*. Nessa discussão, a ênfase do autor recai sobre a valorização da forma de administrar de cada sociedade, em especial a da sociedade brasileira. Ramos (1965, p. 130) define redução sociológica como:

[...] atitude metódica interessada em descobrir as implicações referenciais, de natureza histórico-social, de toda sorte de produção intelectual e em referir

sistematicamente essa produção ao contexto em que se verifica, para apreender exhaustivamente o seu significado.

O conceito de redução sociológica é uma espécie de apelo aos sociólogos que servem à racionalidade instrumental. O autor delimita ainda mais o terreno de seu conceito, afirmando que a "[...] redução sociológica é precisamente o contrário de repetição" (Ramos, 1965, p. 130). Uma educação emancipatória poderia levar o indivíduo à condição de homem parentético, ou seja, a alguém que consegue colocar entre parênteses o que lhe é imposto, analisar e tirar suas próprias conclusões. Esta obra destaca o rompimento do enclave do mercado como a única opção de mundo, mais tarde também apresentado no paradigma paraeconômico.

Antes de enunciar esse paradigma, Ramos (1983) apresenta, no livro *Administração e contexto brasileiro*, o esboço de uma teoria geral da administração. Sua preocupação com a estratégia de crescimento do País tem como objetivo delinear elementos de uma sociologia especial da administração. O pragmatismo empregado na (conceituação da) sociologia da administração abre caminho, já nos primeiros capítulos, a uma reflexão acerca das evoluções tecnológicas, encerrando nelas o conceito de desenvolvimento e homogeneização das nações. Para ele,

[...] a industrialização é hoje processo ecumênico e dele é provável que resulte gradativamente a homogeneização universal da arte de administrar (Ramos, 1983, p. 93).

O autor refuta a condição de pré-requisitos, afirmando ter a sociedade condições de criar um substituto adequado, rompendo a barreira do crescimento *per se*. Estratégia é, então, uma ferramenta útil, que tem por finalidade a

[...] elaboração e efetivação de reformas adequadas aos pressupostos, supondo-se que existam, para tanto, virtualidade ou possibilidades dentro do sistema" (Ramos, 1983, p. 169).

É importante, ainda, notar a generalização feita na conclusão da obra de que, conquanto o modelo apresentado se refira, sistematicamente, ao restrito âmbito administrativo, seus atributos conceituais são largamente aplicados em toda estratégia que se verifique no campo social (Ramos, 1983).

Em *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações*, é explícita sua preocupação com os sistemas sociais. Ele novamente retoma os conceitos de racionalidade substantiva e de racionalidade instrumental. Corrobora a definição de racionalidade instrumental de Fernandes (1979, p. 24) afirmando:

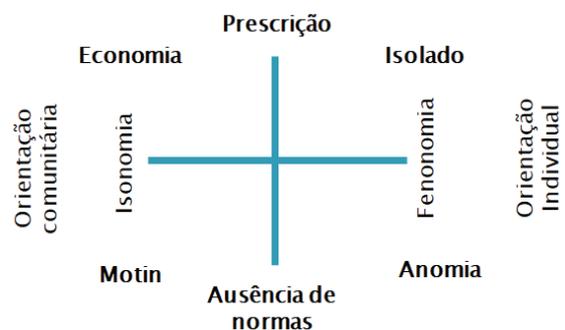
Na racionalidade instrumental, a única preocupação do homem é a quantificação e a transformação da vida e do tempo em moeda; tudo é puramente objetivado para o lucro. O que é racional para o capitalismo, o seu fortalecimento e a sua sobrevivência, acaba sendo racional para o homem em geral e para a defesa da civilização.

Em contraposição à racionalidade instrumental, Ramos (1983, p. 39) considera:

A racionalidade substantiva leva em consideração outros preceitos não só um objetivo, mas os valores; o caminho que se percorre para alcançar tais objetivos é importante e considerado; o ato tende a ser intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relações entre fatos.

A definição do autor, apoiada nos escritos weberianos, nega os modelos prontos e refuta também as escolas da administração científica com suas receitas para a gestão privada ou pública.

A apresentação do paradigma paraeconômico demonstra a insatisfação do autor (Ramos, 1981) em ver a sociedade diante de apenas uma verdade, o mercado. Para ele, o mercado é apenas um enclave, sendo necessária uma visão de sociedade constituída de uma variedade de enclaves (dos quais o mercado é apenas um), "[...] onde o homem se empenha em tipos nitidamente diferentes, embora verdadeiramente integrativos, de atividades substantivas" (Ramos, 1981, p. 140). Na Figura 1, é possível observar a proposição do autor.



**Figura 1.** Paradigma Paraeconômico de Guerreiro Ramos.

Fonte: Ramos (1981, p. 141).

Nos extremos horizontais do quadrante, encontra-se a orientação direcionada à comunidade ou ao indivíduo, o que resulta, na parte inferior esquerda, no motim, quando se têm indivíduos com ausência de normas, ou, na parte superior esquerda, na economia, no caso de indivíduos conduzidos pela prescrição. Na parte inferior direita, a anomia é evidenciada como ausência de normas; neste contexto, porém, o indivíduo está isolado da

comunidade. Já na parte superior direita, o isolamento tem a conotação de excesso de prescrição, ou seja, o indivíduo está imerso num mar de regras que o deixam isolado da realidade. Como alternativa, Ramos (1981) apresenta o contexto de isonomia e de fenonomia, em que todos os indivíduos são iguais, sendo possível o despertar da racionalidade substantiva. Souza e Ornelas (2015, p. 16) afirmam que, na visão de Ramos:

A distribuição de recursos em uma sociedade paraeconômica não mais deverá obedecer a parâmetros exclusivamente econômicos. Da mesma forma, esses mesmos critérios não devem ser os únicos a serem levados em consideração quando da avaliação da qualidade e do desenvolvimento de uma sociedade.

Ramos (1981) aplica a lei dos requisitos adequados para classificar os sistemas propostos. As variáveis tamanho, espaço, cognição, tempo e tecnologia são utilizadas para caracterizar cada cenário social. No Quadro 1, apresenta-se, resumidamente, a avaliação do autor acerca de cada variável, observando-se que no tocante a tamanho, a economia exige largas proporções, diferentemente da isonomia e da fenonomia, que requerem, respectivamente, tamanho moderado e reduzido. O espaço reflete a capacidade de isolamento da economia, em contraposição aos demais cenários que aproximam os indivíduos. Consequentemente, a cognição na economia é instrumental e, nos demais enclaves políticos e personalísticos, substantiva. O tempo para a economia é mercadoria; enquanto que para a isonomia encoraja a convivência, na fenonomia não pode ser quantificável. A tecnologia, destaca o autor, está presente em todos os sistemas sociais.

**Quadro 1.** Resumo da reflexão sobre as leis dos requisitos adequados.

	Economia	Isonomia	Fenonomia	Anômicos
Tamanho	Largas proporções	Moderado	Menor tipo concebível	-
Espaço	Socioafastador	Socioaproxima	Socioaproxima	-
Cognição	Funcional	Políticos	Personalísticos	Deformado
Tempo	Serial (mercadoria)	Convivial (encorajar o interagir)	Santo (não quantificável)	Errante (direção inconsciente)
Tecnologia	Faz parte de qualquer sistema social			

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Ramos (1981).

Para o autor, o paradigma paraeconômico advoga uma sociedade suficientemente diversificada, permitindo que seus membros cuidem de tópicos substantivos da vida em conformidade com seus respectivos critérios intrínsecos e no contexto dos cenários específicos a que esses tópicos pertencem

(Ramos, 1981). Neste contexto, a teoria N e a teoria P (Ramos, 2009) vêm complementar seu raciocínio e evidenciam sua profunda negação diante de apenas um enclave social. A definição dada pelo autor para a teoria no âmbito histórico é de que:

A Teoria N, no que tange à modernidade, é que existe uma lei de necessidades históricas que compele toda a sociedade a procurar alcançar o estágio em que se encontram as chamadas sociedades desenvolvidas ou modernizadas. [...] A Teoria P, no entanto, apresenta duas características principais relativamente à modernidade: 1) pressupõe que a "modernidade" não está localizada precisamente em algum lugar do mundo; que o processo de modernização não tem de se orientar segundo algum arquétipo platônico; e 2) sustenta que toda nação, qualquer que seja sua configuração atual, sempre terá possibilidades próprias de modernização, cuja efetivação pode ser perturbada pela sobreposição de um modelo normativo rígido, estranho a suas possibilidades (Ramos, 2009, p. 43).

É possível observar que Ramos refuta a ideia de opostos: desenvolvido versus não desenvolvido. Para ele, é tudo uma questão de reflexão e posicionamento acerca da estrutura individual de cada sociedade diante da modernização, não havendo, então, um modelo a ser seguido, mas a valoração da vontade da sociedade que não deve aceitar modelos normativos contrários à sua substancialidade. Em outras palavras, as sociedades diferem quanto ao grau de sensibilidade pela realização das pessoas (Ramos, 2009). Admitidos estes pressupostos, pode-se associar a Teoria N à noção de verdade única, enquanto o postulado principal da Teoria P seja o contextualismo dialético, que supõe que "[...] a compreensão da realidade exige uma relativa participação na mesma" (Ramos, 2009, p. 62), sendo toda teoria vinculada a uma dada prática. Ramos (2009) descreve a Teoria N e a Teoria P, conforme Quadro 2.

Zwick et al. (2012) já haviam utilizado a teoria N e a teoria P como metodologia para caracterizar a administração pública brasileira:

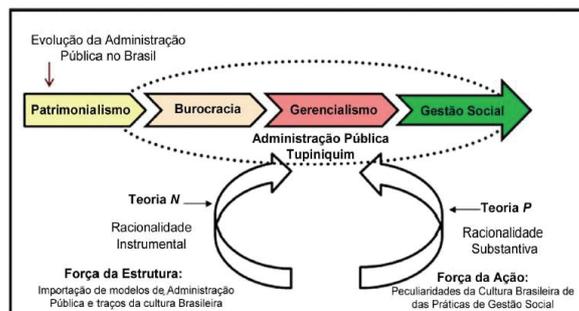
As Teorias P e N de Guerreiro Ramos podem ser utilizadas como uma poderosa ferramenta analítica dos caminhos seguidos pelos autores que nortearam os rumos da administração pública contemporânea. É possível identificar, claramente, as tendências teóricas em direção a uma postura instrumental e estrutural ou substantiva da ação, sendo que essa apreensão de sentidos ideológicos é requisito fundamental para se compreender as "entradas" de algumas obras que definiram, em muito, condutas administrativas adotadas no Brasil (Zwick et al., 2012, p. 290).

Nesta obra, cria-se um modelo esquemático para mostrar como se configura a administração pública brasileira, como pode ser visto na Figura 2.

**Quadro 2.** Resumo da Teoria N e Teoria P.

Teoria N	Teoria P
1. Tudo o que aconteceu é a única coisa que poderia ter acontecido.	1. Tudo o que aconteceu é uma entre as muitas possibilidades objetivas que poderiam ter acontecido.
2. O curso dos acontecimentos resulta da ação recíproca de causas absolutamente necessárias. Uma mente onisciente, que conhece todas essas causas necessárias, poderia prever, com absoluta certeza, o que terá de acontecer a curto e a longo prazo.	2. Nenhum curso de acontecimentos pode ser considerado resultante da ação recíproca de causas absolutamente necessárias. O curso dos acontecimentos resulta continuamente do jogo entre fatores objetivos e opções humanas.
3. O que faz o homem pensar em possibilidades é sua ignorância ou seu conhecimento incompleto do curso dos acontecimentos necessários. Existem apenas possibilidades epistêmicas ou lógicas.	3. As possibilidades podem ser reais e empiricamente demonstradas. A possibilidade objetiva opõe-se à possibilidade abstrata, eis que se relaciona necessariamente com uma situação dada; esta possibilidade pode se realizar.
4. Existe um processo normal e unilinear de evolução, um caminho ótimo e único a ser palmilhado rumo ao futuro.	4. Não existe processo normal unilinear. A história sempre nos apresenta um horizonte aberto a possibilidades múltiplas.
5. No que tange ao presente, a tarefa da ciência social é mostrar o que, em última análise, irá necessariamente acontecer e estabelecer os pré-requisitos para sua realização com base no que aconteceu anteriormente.	5. No que respeita ao presente, a tarefa da ciência social é descobrir o horizonte de suas possibilidades, a fim de contribuir para a participação humana na construção e para a transformação consciente das sociedades contemporâneas.
6. É pernicioso ao cientista social ser protagonista no processo social.	6. Sem ser protagonista no processo social não se pode ser integralmente um cientista social.
7. Na história contemporânea, devemos distinguir sociedades em desenvolvimento. As primeiras, como sociedades paradigmáticas, exibem às subdesenvolvidas a imagem do futuro destas.	7. No momento atual da história, a dicotomia entre sociedades desenvolvidas é teoricamente desnorteadora. Na realidade, a categoria cardinal das ciências sociais é o mundo, que hoje possui as características de um sistema.

Fonte: Ramos (2009, p. 54-55).

**Figura 2.** Administração Pública Tupiniquim.

Fonte: Zwick et al. (2012, p. 301).

Zwick et al. (2012) ressaltam que a administração pública tupiniquim integra, principalmente, a abordagem burocrática, a gerencial e a da gestão social, estando presente também a abordagem patrimonialista. A convergência é expressa por meio das características da cultura brasileira, sendo, então:

[...] um modelo resultante da hibridização das abordagens de gestão originadas em diferentes momentos históricos, integra as forças sociopolíticas da estrutura e da ação, sendo a estrutura representada pela Teoria N e a ação representada pela Teoria P de Guerreiro Ramos, de modo que a sua convergência é

expressa por meio das características da cultura brasileira (Zwick et al., 2012, p. 296).

Preponderam, nas peculiaridades da cultura brasileira e nas práticas de gestão social, a Teoria P diante da racionalidade substantiva, possibilitando que se insiram as TS como forma de enriquecer estas possibilidades objetivas. Assim, não é condição única importar modelos para dinamizar políticas públicas que são, na maioria das vezes, refutadas pela sociedade brasileira.

### Possibilidade objetiva de articulação das tecnologias sociais

Após apresentar os conceitos de TS, sumarizar as obras de Guerreiro Ramos e também o processo de formulação de políticas públicas, pode-se refletir sobre alguns pontos pertinentes à criação e disseminação de políticas públicas de maneira mais emancipatória no contexto brasileiro.

Em primeiro lugar, é importante destacar que as TS não descartam a racionalidade instrumental, fazendo sentido a presença das possibilidades objetivas, conforme defendeu Ramos (2009). Dito de outro modo, as TS podem apontar os caminhos da produção e da implementação de políticas públicas, permitindo que possibilidades objetivas de ações sociais sejam realizadas no âmbito de sociedades e governos, com isso melhorando a participação e a adequação de políticas às realidades locais.

A afirmação de que só existem possibilidades lógicas também é rebatida pelas TS, pois elas podem surgir em ambientes inóspitos por motivos diversos e não são necessariamente resultantes do conhecimento formal advindo de cientistas. Com as TS, o mundo fica aberto a possibilidades múltiplas.

Desde os primeiros registros, mesmo com a nomenclatura de tecnologias apropriadas, estes modelos alternativos de tecnologias cumprem, *grasso modo*, o papel de quebrar a visão unilateral da modernidade e, cada vez mais, vêm sendo usados como possibilidade de rompimento da dependência de seguir um caminho único e linear, como evidenciam as tecnologias convencionais.

Existe no Brasil o incentivo de instituições (Fundação Banco do Brasil, Rede de Tecnologia Social, Instituto de Tecnologia Social) para que as TS se tornem políticas públicas (ou seja, vinculadas a políticas públicas como programas complementares), sendo essas realizadas com sucesso e dispêndio reduzido.

A segunda questão leva a apontar que, no Brasil, cada vez mais, se têm reconhecido as TS como parte da administração pública tupiniquim. Esta nova forma administrativa é uma ferramenta a ser

valorizada, porque reconhece os saberes da sociedade civil que, na maioria das vezes, diante das omissões governamentais e ausência de políticas públicas autênticas, assume a solução de seus problemas apoiando-se na tecnologia social.

À administração pública tupiniquim, discutida por Zwick et al. (2012), acrescentam-se as TS como uma forma de articular as possibilidades objetivas e subjetivas de gestão. Nessa relação (entre a administração pública tupiniquim e as TS), também é necessária a ressalva de que cumpre à condição defendida por Ramos não importar modelos prontos para a gestão pública brasileira, tornando-a mais próxima da sociedade.

Para destacar a aplicação das TS na administração pública tupiniquim, um exemplo clássico é retratado nas obras de Costa (2013), *Tecnologia social e políticas públicas*; de Otterloo (2009), *Tecnologias Sociais: caminhos para a sustentabilidade*, e na da Fundação Banco do Brasil (2004), *Tecnologia social uma estratégia para o desenvolvimento*.

Este é o caso das 'cisternas de placas', tecnologia desenvolvida pela comunidade para sanar um problema histórico no semiárido brasileiro. Trata-se de um programa vinculado à política pública de segurança alimentar, que há quase duas décadas é um recurso viável e eficaz para minimizar o efeito da seca. Vale destacar que essa TS, desenvolvida em uma região considerada inóspita, não foi obra de cientistas, engenheiros ou governantes, mas de um pedreiro que, ao trabalhar na região de São Paulo, viu na cisterna uma alternativa proveitosa e barata para resolver o problema local:

A cisterna de placas foi inventada por Manoel Apolônio de Carvalho, conhecido como Nel, agricultor sergipano do município de Simão Dias. Nel trabalhou em São Paulo como pedreiro na construção de piscinas, quando aprendeu a utilizar placas de cimento pré-moldadas. Ao voltar ao Nordeste, valeu-se dos aprendizados técnicos que adquiriu nessa fase da vida para criar um novo modelo de cisterna de forma cilíndrica, com placas pré-moldadas curvadas. Nos últimos dez anos, o conhecimento popular continuou a aprimorar essa tecnologia, incorporando algumas melhorias a partir da experiência dos muitos pedreiros, animadores e coordenadores do P1MC (Articulação no Semi-Árido Brasileiro [ASA], 2008, p. 9).

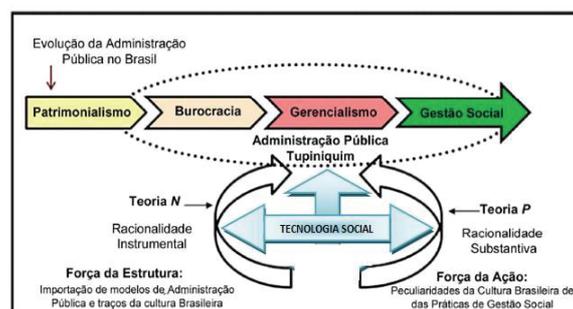
É possível afirmar a racionalidade substantiva emanada da atitude desse pedreiro, que proporcionou uma possibilidade objetiva à construção de políticas, fomentando e articulando, assim, a esfera pública. Outros trabalhos podem ratificar esta afirmação, como, por exemplo, os de Medeiros, Silveira e Neves (2010), que relatam que,

a partir da mobilização para a construção das cisternas, as famílias e as comunidades rurais passaram a integrar um processo participativo de formação comunitária que articula e fortalece as comissões municipais e comunitárias.

Assis (2012) sustenta a afirmação de que a sociedade tem possibilidades próprias para a modernização, não necessitando de iniciativas governamentais. Quando a solução é "inventada" pela sociedade, torna-se mais natural e produtiva. No exemplo das cisternas de placas, o principal a se notar é a mudança de ângulo para observar a solução do problema:

Se nas grandes obras de combate à seca o ator central era o Estado, por meio de suas agências, ou a iniciativa privada por meio dos grandes empreendimentos com investimentos vultosos, nessa nova proposta o sujeito da convivência com o semiárido deixa de ser o aparato governamental, e passa a ser os moradores daquela região (Assis, 2012, p. 181).

Dessa maneira, o processo de formulação de políticas públicas e, conseqüentemente, de administração pública, obedece aos preceitos nacionais de administrar refutando modelos prontos e privilegiando soluções advindas da sociedade. Esta fórmula remete a novas possibilidades de desenvolvimento da sociedade brasileira, à sua emancipação, tomando para si a responsabilidade de sanar problemas históricos de seu povo. A conexão entre a administração pública tupiniquim e as tecnologias sociais está ilustrada na Figura 3.



**Figura 3.** Administração pública tupiniquim e as TS.

Fonte: Adaptado de Zwick et al. (2012, p. 301).

A Figura 3 permite observar um vínculo mais estreito entre as formas tradicionais de administração pública e a administração tupiniquim. Do lado esquerdo, são apontadas a utilização de racionalidade instrumental e as possibilidades lógicas, que seguem um padrão pré-estabelecido, como usualmente tem ocorrido no caso brasileiro. Essas possibilidades são, muitas vezes, impostas à sociedade como única opção viável para o desenvolvimento, a partir de uma

visão de desenvolvimento que não considera a vontade estabelecida pela sociedade, mas de um paradigma dado *a priori*, como discutiu Guerreiro Ramos.

Do lado direito, as TS possibilitam vínculos dessa administração pública tradicional com a participação da sociedade, permitindo, por meio da administração tupiniquim, que ela se torne uma condição fundamental. Isto leva a se compreender o papel do governo como articulador e facilitador, com soluções advindas da sociedade, cunhando uma forma própria de administração. Esta forma própria de administrar, designada, *a priori*, por Zwick et al. (2012) de administração pública tupiniquim, tem, com as TS, novas possibilidades de se vincular a estruturas formais de gestão, de caráter mais instrumental.

Ao desconsiderar novas junções e possibilidades, como apresentado na Figura 3, o governo se sobrepõe à vontade da sociedade e a precede, exercendo papel de sujeito do acontecer histórico, fazendo da administração pública uma condição necessária, como discutido na TN de Guerreiro Ramos. As TS, ao articular a administração pública com uma administração pública tupiniquim, possibilitam à sociedade ser protagonista e condutora do seu próprio desenvolvimento.

### Considerações finais

As tecnologias sociais são formas emancipatórias, tanto na criação como na disseminação de políticas públicas, permitindo que a administração pública tupiniquim se transforme em possibilidade objetiva no avanço da gestão pública no contexto brasileiro. As TS constituem-se nas ações governamentais e nas suas relações com os demais atores, dando forma e conteúdo às políticas públicas locais.

Visualizar as políticas públicas, a partir da teoria da possibilidade de Guerreiro Ramos, permite que se façam novas reflexões e se tenham novas compreensões, tanto de parte da sociedade civil, como da sociedade civil organizada e dos governos, da necessidade de articular diferentes interesses, racionalidades e instrumentalidades para o alcance de objetivos públicos. Em vez de a administração pública tupiniquim ser uma oposição à gestão pública de caráter mais estratégico, ela se articula, por meio de tecnologias sociais, na maximização da coprodução dos bens públicos.

Um aspecto relevante a se pensar é como a hibridez de gestão no contexto brasileiro demanda especificidades tecnológicas. A presente discussão mostrou como as TS são, como a administração tupiniquim, elaborações específicas, contextualizadas

e articuladas com a realidade local. Neste sentido, toda forma de gestão tem, intrinsecamente, uma concepção tecnológica que permite sua operacionalização. No Brasil, a administração pública tupiniquim trouxe, em sua concepção de surgimento, ascensão e consolidação, as TS como base instrumental para a sua realização, carregada, ao mesmo tempo, de valores subjetivos e inerentes à cultura brasileira.

A abordagem de Guerreiro Ramos permitiu fazer essa releitura das TS na medida em que sua obra supera o determinismo histórico das teorias modernizantes, e busca compreender o contexto local a partir de suas atitudes parentéticas diante do mundo. Ao lançar mão de concepções como as do referido autor que Guerreiro Ramos apresentou, formas de gestão, tecnologias e outros construtos organizacionais podem ser compreendidos dentro de uma mesma redução sociológica, permitindo compreender suas interfaces, conexões e inter-relações, como as que foram aqui apresentadas entre as TS e a administração pública tupiniquim.

Vale destacar, contudo, que, diferente do avanço já evidenciado na literatura nacional sobre a compreensão dos aspectos de gestão pública e de suas conquistas nas políticas públicas, os aspectos inerentes às TS ainda estão para ser desenvolvidos. Atualmente, ainda são poucos os grupos, sociais ou acadêmicos, engajados na compreensão das formas tecnológicas, sejam de gestão, sejam de outros contextos empíricos. Isto dificulta visualizar as TS com a mesma nitidez que caracteriza os aspectos de gestão da administração pública brasileira.

Sugere-se que trabalhos futuros se baseiem nas premissas iniciais apresentadas no presente trabalho e desenvolvam novos argumentos sobre como as tecnologias sociais se constituem na formação, caracterização e desenvolvimento da administração tupiniquim. Além disso, sugere-se que o debate de Guerreiro Ramos a respeito das possibilidades objetivas e subjetivas de desenvolvimento seja mais bem articulado com o debate de desenvolvimento a partir de tecnologias sociais, como se tem discutido no Brasil atualmente.

Para sanar a deficiência sobre a teorização das TS, como se tem feito, comparando-a às concepções de gestão pública, uma agenda mais sistemática de pesquisa poderia ser ampliada a partir das principais discussões hoje em evidência, como se pode conferir em trabalhos ou abordagens críticos (Freitas & Segatto, 2014; Silva, Luft, & Matos, 2015). Também é possível conferir em trabalhos mais pragmáticos, relacionados à Teoria do Ator-Rede e à Adequação Sociotécnica (Valadão et al., 2014; Jesus, 2013). Aqueles, vinculados ao debate de sustentabilidade, como é o caso do desenvolvimento local (Freitas,

2012; Mello & Calou, 2013) ou de instrumentação da ação pública (Andrade & Valadão, 2017).

## Referências

- Abrucio, F. L. (2007). Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. *Revista de Administração Pública*, 41(1), 67-86.
- Andrade, J. A., & Valadão, J. A. D. (2017). Análise da instrumentação da ação pública a partir da teoria do ator-rede: tecnologia social e a educação no campo em Rondônia. *Revista de Administração Pública*, 51(7), 407-430.
- Articulação no Semi-Árido Brasileiro [ASA]. (2008). *Caminhos para a convivência com o semiárido*. Recife, PE: ASACOM.
- Assis, T. R. P. (2012). Sociedade civil e a construção de políticas públicas na região semiárida brasileira: o caso do programa um milhão de cisternas rurais (P1MC). *Revista de Políticas Públicas*, 16(1), 179-189.
- Callon, M. (1986). Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. In J. Law. *Power, action and belief: a new sociology of knowledge?* (p. 196-223). London, UK: Routledge.
- Costa, A. B. (Org.). (2013). *Tecnologia social e políticas públicas*. Brasília, DF: Fundação Banco do Brasil.
- Dagnino, R. (Org.). (2010). *Estudos sociais da ciência e tecnologia e política de ciência e tecnologia: alternativas para uma nova América Latina*. Campina Grande, PB: EDUEPB.
- Denhardt, R. D. (2012). *Teorias da administração pública*. São Paulo: SP: Cengage Learning.
- Dye, T. R. (2009). Mapeamento dos modelos de análise de políticas públicas. In F. G. Heiderman, & J. F. Salm. (Orgs.), *Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise* (p. 99-132). Brasília, DF: UnB.
- Feenberg, A. (2009). Marxism and the critique of social rationality: from surplus value to the politics of technology. *Cambridge Journal of Economics*, 34(1), 1-13.
- Fernandes, F. (1979). O Estado sob o capitalismo recente. In F. Fernandes. *Apointamentos sobre a teoria do autoritarismo* (p. 19-58). São Paulo, SP: Hucitec.
- Flores, E. C. (2015). O conceito de “comunidade humana universal” na obra de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(3), 573-592.
- Freitas Jr., D. B. (2009). *Avaliação da administração pública gerencial em municípios por meio de indicadores*. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG.
- Freitas, C. C. G. (2012). *Tecnologia social e desenvolvimento sustentável: um estudo sob a ótica da adequação sociotécnica*. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Freitas, C. C. G., & Segatto, A. P. (2014). Ciência, tecnologia e sociedade pelo olhar da tecnologia social: um estudo a partir da teoria crítica da tecnologia. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(2), 302-320.
- Fundação Banco do Brasil. (2004). *Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro, RJ: Fundação Banco do Brasil.
- Gelinski, C. R. O. G., & Seibe, E. J. (2008). Formulação de políticas públicas: questões metodológicas relevantes. *Revista de Ciências Humanas*, 42(1/2), 227-240.
- Herrera, H. O. (2010). La generación de tecnologías en las zonas rurales. In R. Dagnino (Org.), *Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade* (p. 23-52). Campinas, SP: Komedi.
- Hughes, T. (1983). *Networks of power: electrification in Western Society, 1880-1930*. Londres, UK: Johns Hopkins University Press.
- Instituto Tecnologia Social (ITS). (2004). *Tecnologia social no Brasil: direito à ciência e ciência para cidadania*. (Caderno de Debate). São Paulo, SP: Instituto de Tecnologia Social.
- Jesus, V. M. B. (2013). Elementos transformadores e obstáculos para superação da resistência sociotécnica em experiências de tecnologia social. *Ciência & Tecnologia Social*, 1(2), 54-75.
- Latour, B. (1994). On technical mediation – philosophy, sociology, genealogy. *Common knowledge*, 3(2), 29-64.
- Medeiros, J. C. A., Silveira, S. M. B., & Neves, R. S. (2010). Água e cidadania no semiárido brasileiro: a experiência do Programa Um Milhão de Cisternas Rurais (P1MC) da ASA Brasil. In *Anais do 8º Congresso Latino Americano de Sociologia Rural* (p. 1-15). Porto de Galinhas, PE.
- Mello, M. A. A. V., & Callou, A. B. F. (2013). Tecnologia social, extensão rural e desenvolvimento local: o gerenciamento integrado de resíduos sólidos em Pernambuco. *Revista Contexto & Educação*, 25(83), 153-175.
- Mumford, L. (1964). Authoritarian and democratic technics. *Technology and Culture*, Baltimore, v. 5, n. 1, p 1-18, Winter.
- Neder, R. T., & Thomas, H. (2010). *The movement for social technology in Latin- America (Its meaning for the research about de growth and ecological sustainability)*. Brasília, DF: UNB/Centro de Desenvolvimento Sustentável.
- Orlikowski, W. J. (1991). The duality of technology: rethinking the concept of technology in organizations. *Organization Science*, 3(3), 398-427.
- Otterloo, A. (Org.). (2009). *Tecnologias sociais: caminhos para a sustentabilidade*. Brasília, RJ: Rede de Tecnologia Social.
- Queiroz, R. B. (2009). *Formação e gestão de políticas públicas*. Curitiba, PR: Ibpx.
- Ramos, A. G. (1965). *A redução sociológica*. Rio de Janeiro, RJ: Tempo Brasileiro.
- Ramos, A. G. (1981). *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro, RJ: FGV.
- Ramos, A. G. (1983). *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração*. Rio de Janeiro, RJ: FGV.
- Ramos, A. G. (2001). Modelos de homem e teoria administrativa: ascensão do homem parentético. [1972, 1984]. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, 3(1), 1-16.

- Ramos, A. G. (2009). A modernização em nova perspectiva: em busca do modelo da possibilidade. In F. G. Heidemann, & J. F. Salm, (Org.), *Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise* (p. 41-78). Brasília, DF: UnB.
- Santos, S. M. (2008). *A experiência com esporte e educação do Instituto Bola Pra Frente: de projeto a tecnologia social*. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em História Pública). Programa de Pós-Graduação em História, Política e Bens Culturais, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, RJ.
- Saravia, E., & Ferrarezi, E. (Org.). (2006). *Políticas públicas: coletânea*. Brasília, DF: ENAP.
- Schumacher, E. F. (1977). *O negócio é ser pequeno: um estudo de economia que leva em conta as pessoas*. Rio de Janeiro, RJ: Zahar.
- Silva, G., Luft, M. C. M. S., & Matos, F. R. N. (2015). Emancipação do indivíduo e tecnologia social: uma abordagem voltada à teoria crítica humanista radical de Guerreiro Ramos. *Revistas Sociais e Humanas*, 27(3), 60-77.
- Souza, C. (2006). Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, 8(16), 20-45.
- Souza, G. C., & Ornelas, A. (2015). Alberto Guerreiro Ramos e autonomia dos estudos organizacionais críticos brasileiros: esboços de uma trajetória intelectual. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(3), 438-461.
- Valadão, J. A. D., Andrade, J. A., & Cordeiro Neto, J. R. (2014). Abordagens sociotécnicas e os estudos em tecnologia social. *Pretexto*, 15(1), 44-61.
- Zwick, E., Teixeira, M. P., Pereira, J. R., & Vilas Boas, A. A. (2012). Administração pública tupiniquim: reflexões a partir da Teoria N e da Teoria P de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, 10(2), 284-301.

Received on April 17, 2017.

Accepted on September 26, 2017.

License information: This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.