

## O Paraibano e o Judeu: diálogos assíncronos entre Celso Furtado e Richard Lewinsohn na *Revista do Serviço Público* e além\*

*The Paraiban and the Jew: asynchronous dialogues between Celso Furtado and Richard Lewinsohn at Revista do Serviço Público and beyond*

Carol Colffield\*\*

**Resumo:** Este artigo coloca lado a lado, em um diálogo assíncrono, as visões de Celso Furtado, ainda em seus anos de formação, e de Richard Lewinsohn, experiente economista chegado ao Brasil à raiz das perseguições raciais na Europa. A ênfase se dá aqui sobre alguns dos principais temas que ocuparam ambos os pensadores durante a década de 1940, principalmente a organização e o orçamento, naquele que era então o veículo por excelência das discussões teóricas em torno da estruturação e da administração do novo Estado brasileiro: a *Revista do Serviço Público*.

**Palavras-chave:** Celso Furtado. Richard Lewinsohn. *Revista do Serviço Público*. Organização. Orçamento.

**Abstract:** This article puts side by side, in an asynchronous dialogue, the views of Celso Furtado, still in his formative years, and of Richard Lewinsohn, an experienced economist who arrived in Brazil as a result of the racial persecutions in Europe. The emphasis here is on some of the main themes that occupied both thinkers during the 1940s, mainly organization and budget, in what was then the vehicle par excellence of the theoretical discussions around the structuring and administration of the new Brazilian State: *Revista do Serviço Público* [Public Service Review].

**Keywords:** Celso Furtado. Richard Lewinsohn. *Revista do Serviço Público*. Organization. Budget.

---

\* Submissão: 28/12/2020 | Aprovação: 05/01/2021 | DOI: 10.29182/hehe.v24i1.785

\*\* Doutoranda do Departamento de Estudos Judaicos da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP) | E-mail: ccolffield@usp.br | ORCID: 0000-0003-0444-8964



## Introdução

No livro *Fantasia organizada*, Celso Furtado relata o momento em que, ao regressar da Europa em 1948 depois de concluir o doutorado, foi trabalhar na *Conjuntura Econômica* – então um boletim –, cujo diretor e fundador era Richard Lewinsohn, a quem Furtado apresenta como um “vienense especializado em finanças”, “um lídimo representante desse fecundo caleidoscópio cultural que foi a Viena do ocaso do Império Austro-Húngaro” (Furtado, 1985, p. 47). Provavelmente devido a essa referência, algumas alusões à trajetória de Lewinsohn no Brasil o posicionam como austríaco quando era na verdade de Graudenz, cidade localizada às margens do rio Vístula que desde 1920 pertence à Polônia, mas que em 1894, ano de nascimento do economista, pertencia ao Império Alemão.

A alusão de Furtado é, porém, somente um detalhe pitoresco. O fato é que, ao chegar ao Brasil em 1941, proveniente da França, onde trabalhava desde os anos 1920 como correspondente financeiro do periódico berlinense *Vossische Zeitung*, Richard Lewinsohn era apátrida. A condição lhe havia sido imposta pelas Leis de Nuremberg implementadas pelo regime nacional-socialista, que, entre outras disposições, anularam a nacionalidade daqueles que, como ele, eram alemães de origem judaica. Uma vez instalado no Rio de Janeiro, inicialmente dividiu suas atividades entre jornalismo e docência, mas já no ano seguinte, em agosto de 1942, foi contratado como consultor financeiro do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), organismo ao qual Celso Furtado ingressaria alguns meses mais tarde, em fevereiro de 1943.

Quanto ao encontro dos dois economistas, nem as memórias de Furtado nem as fontes documentais disponíveis permitem determinar se este ocorreu em algum ponto antes de 1948. No entanto, lançando mão de uma “licença biográfica”, colocamos lado a lado neste ensaio, de maneira assíncrona, algumas contribuições de ambos intelectuais, fundamentalmente naquele que era o mais influente veículo de ideias sobre administração, a *Revista do Serviço Público*. Ali, dentre os tantos temas sobre os quais Richard Lewinsohn escreveu ao longo de oito anos de colaboração com o periódico, estão muitos daqueles que também interessavam ao jovem Furtado, principalmente a organização e o orçamento, e sobre os quais – conforme anotaria em seu diário em 1945 – havia três anos se dedicava “com todo carinho” (Furtado apud d’Aguiar, 2019, p. 69).

Esse interesse, obviamente, não era exclusivo a Furtado e Lewinsohn.

Técnicos, políticos e outros atores discutiam estudos e opiniões a respeito daquilo que consideravam primordial ao novo Estado brasileiro em formação, apoiados nas ideias do racionalismo administrativo. Nesse contexto, os preceitos teóricos que envolviam a tarefa de “organizar” gozavam de um protagonismo que atraía todos aqueles interessados na reestruturação do Estado e no desenvolvimento do país.

Como comenta a historiadora Ângela de Castro Gomes, “organizar” significava “definir e produzir um novo território, povo e governo” apoiados sobre “uma pauta de diagnósticos e prognósticos: o que não devíamos ser e o que desejávamos ser”. A palavra organização, nesse sentido, era usada como símbolo, “remetia a um sentido político: ter conhecimento dos nossos problemas e enfrentá-los”. Mas não se tratava de qualquer conhecimento. Era necessário abandonar o “saber bacharelesco” e recorrer ao sociológico, ao geográfico, ao histórico, ao estatístico (Castro Gomes, 2008, n. p.).

### **A organização do Estado na *Revista do Serviço Público***

Embora as discussões sobre a formação do Estado moderno brasileiro tivessem como palco revistas especializadas e a grande imprensa, o local por excelência para a circulação dos novos saberes teóricos relacionados à administração era a *Revista do Serviço Público*, lançada em novembro de 1937 e que teve como primeiro diretor o estatístico Urbano C. Berquó. Inicialmente editada pelo Conselho Federal do Serviço Público Civil, em julho de 1938, quando foi criado o DASP, passou aos cuidados desse departamento.

No editorial do primeiro número da RSP, os editores justificavam as razões para o aparecimento da nova publicação pela necessidade de um veículo em que fossem apresentadas e discutidas as novas abordagens relacionadas à organização e ao funcionamento da máquina administrativa, à altura das características do novo perfil de serviço público que se buscava implementar, um serviço no qual o funcionário era equiparado ao profissional liberal. Ingressado na função por meio de um concurso – ou seja, por mérito –, exigia-se daquele uma conduta pautada pelo “estudo constante para não perder contato com o progresso teórico e prático nos métodos da atividade profissional” (RSP, 1937, p. 4).

As ideias tradicionais sobre a carreira pública, ainda segundo o mesmo editorial, eram vistas como totalmente obsoletas, não sendo mais aceitável que o funcionário adquirisse apenas a cultura suficiente para chegar ao posto.

O objetivo era que ele continuasse “ininterruptamente uma vida de estudo e de vigilante curiosidade intelectual, na observação interessante de tudo que se prende à organização e ao funcionamento da maquinaria em que se acha integrado” (RSP, 1937, p. 3). O chamado “velho trabalho burocrático” passava então a ter “uma fisionomia racional e científica”, fundamentando a existência de um meio gráfico que permitisse aos funcionários “acompanhar assiduamente todos os progressos da técnica do serviço público, [...] ficando em dia com tudo que se faz a respeito de tal assunto, tanto no Brasil como no estrangeiro” (RSP, 1937, p. 5).

No mesmo número de estreia, Urbano Berquó publicaria um artigo intitulado “A transformação do Estado e a reforma do serviço público civil”, no qual analisa dois dos principais elementos que nos anos seguintes povoariam as páginas do periódico: a organização e a racionalização do serviço público. Ali, Berquó destacava a crescente importância que o Estado adquirira desde a Primeira Guerra e o conseqüente abalo à “organização *decimononesca* da vida social da humanidade”. Recorrendo a Lionel Robbins, demonstrava ainda a maneira como a depressão decorrente da crise de 1929 havia deixado patentes “a inadequação e a ineficácia dos velhos métodos e instrumentos tradicionalmente empregados na terapêutica das crises” (Berquó, [1937] 2007, p. 115). O impacto dessas mudanças, segundo o autor, obrigara os dirigentes a tomarem medidas que inicialmente evidenciaram a dissonância do aparelhamento administrativo existente para o enfrentamento das crises, principalmente após o *crash* de 1929.

Nesse processo, apontava, os anos imediatamente subsequentes à hecatombe econômica haviam visto um dirigismo processado de maneira improvisada ou, em suas palavras, “às apalpadelas”, já que o Estado, de um momento a outro, vira-se “obrigado a assumir a direção suprema das atividades econômicas nacionais, sem que os governantes estivessem preparados” (Berquó, [1937] 2007, p. 116). A nova realidade histórica exigia assim um Estado dinâmico e onipotente, que estivesse muito além das fronteiras da economia, e que ampliasse suas atividades a todos os setores da atividade humana.

Quanto à maneira como o serviço público deveria responder ao desafio de afirmar a ação do Estado, um aspecto axiomático para Berquó era a qualidade do pessoal mediante o aperfeiçoamento do serviço público civil, racionalmente organizado, indispensável para enfrentar a complexidade dos problemas cuja solução, conforme enfatizava, somente poderia ser encaminhada pelo poder público.

No artigo, vislumbra-se claramente um aspecto comum ao material então publicado na *Revista do Serviço Público*, que se relaciona com a maneira como os autores levavam para a discussão contribuições de pensadores de diversas orientações teóricas, confirmando algo que o próprio Berquó sublinha no final daquele seu primeiro artigo como sendo intrínseco à revista que então iniciava sua trajetória: a “inteira independência em relação a qualquer ideologia política ou doutrina sociológica” (Berquó, [1937] 2007, p. 120).

### **“Nunca houve um ditador que acreditasse tanto em técnicos.”**

O ditador na frase é Getúlio Vargas; o autor da mesma, Richard Lewinsohn; o mensageiro, Celso Furtado. Segundo o economista paraibano, foram repetidas as vezes que seu colega alemão a pronunciara, inserindo-a dentro de um ponto de vista, que também era o dele, a respeito da “revolução da burocracia” então em curso, em meio à qual “a máquina burocrática fora levada a extremos de racionalização, dentro dos critérios da chamada *organização científica do trabalho*” (Furtado, 1985, p. 48). Sobre isso, acrescentava ainda: “[p]ossivelmente em nenhuma parte o sistema do mérito na seleção de pessoal haja sido aplicado com tanto rigor e em tão grande extensão como ocorreu no Brasil nessa época” (Furtado, 1985, p. 48).

Foi precisamente esse rigor que levou ambos os economistas para dentro dela, na verdade, ao seu próprio âmago, o DASP. Richard Lewinsohn, contratado para o cargo de assessor financeiro; Furtado, ingressado mediante concurso. O vínculo de Lewinsohn com essa estrutura, porém, já existia desde o ano anterior, precisamente desde julho de 1941, quando publicou seu primeiro artigo na *Revista do Serviço Público* – como vimos, vinculada ao Departamento –, intitulado “O Estado como empreendedor econômico”. No preâmbulo, o autor é apresentado como um nome que ficara mundialmente conhecido após a Primeira Guerra e cujo *História da inflação* era “um dos livros que melhor ajudam a compreender o caráter e as repercussões do formidável desajustamento de ordem monetária que abalou durante vários anos a economia europeia, porém com maior violência a economia alemã” (Lewinsohn, 1941b, p. 49). Faz-se também referência à sua tese de doutorado, consagrada “à análise da obra monumental de Werner Sombart”,<sup>1</sup> lista seus

<sup>1</sup> Após graduar-se em Medicina em 1919, Richard Lewinsohn ingressou na carreira *Nationalökonomie*

demais livros publicados, destaca sua colaboração “com várias personalidades dirigentes da França, inclusive com Paul Reynaud”, e relata a chegada ao Brasil, onde “esse notável economista não tem poupado esforços para adquirir um conhecimento seguro das questões essenciais da economia brasileira” (Lewinsohn, 1941b, p. 49).

Assim, Lewinsohn inaugurava uma colaboração que se estenderia ininterruptamente até 1948, rendendo à *Revista do Serviço Público* mais de seis dezenas de artigos de sua autoria. Entre eles, aquele em que explica o método que utilizou para realizar o que seria, segundo Celso Furtado, a primeira “estimação razoável” (Furtado, 1985, p. 47) da renda nacional do Brasil,<sup>2</sup> elaborada por Lewinsohn com base em números extraídos da arrecadação do imposto de vendas e consignações. Sobre a maneira como Lewinsohn abordava esses cálculos, diria Furtado em suas memórias: “Não recuava diante de extrapolações audaciosas, convencido de que as margens de erro em economia sempre seriam grandes” (Furtado, 1985, p. 47). Foi também na RSP que Lewinsohn publicou sua análise sobre o fenômeno conhecido como *inflationary gap*,<sup>3</sup> qualificada por Furtado como a “primeira crítica séria entre nós da versão crua da teoria quantitativa da moeda, que era dogma entre nossos professores de economia” (Furtado, 1985, p. 47).

Por meio de indícios na imprensa e fragmentos de testemunhos, é possível inferir que o caminho que levou Richard Lewinsohn à *Revista do Serviço Público* passou pelo diretor, Urbano Berquó, que, além de dirigir aquele órgão, atuava como um dos redatores do *Correio da Manhã*, uma das primeiras casas a abrigarem o economista europeu na chegada ao Brasil, sendo a outra a *Diretrizes*, de Samuel Wainer. O *Correio*, aliás, seria também o lugar que primeiro receberia o jovem Celso Furtado quando, ao chegar ao Rio de Janeiro em 1940, foi contratado para a função de revisor, “cumprindo o horário de meia-noite às duas da manhã” (Furtado; d’Aguiar, 2014, p. 13).

O que sim sabemos mediante o testemunho de outro protagonista, o goiano Benedicto Silva (1905–2000), então Diretor da Divisão de Receita da Comissão de Orçamento da República, é que foi também Berquó quem lhe apresentou o nome de Richard Lewinsohn. Décadas mais tarde, o próprio

---

(Economia Nacional), recebendo, em dezembro de 1922, o título de *doctor rerum politicarum*, com a tese *Sozialismus und Bevölkerungspolitik* (*Socialismo e política populacional*), aprovada pelos professores Ladislaus von Bortkiewicz e Hermann Schumacher, na Universidade de Berlim.

<sup>2</sup> Publicado na edição de fevereiro de 1943 na *Revista do Serviço Público* com o título “A renda nacional”.

<sup>3</sup> Publicado na edição de janeiro de 1944 na *Revista do Serviço Público* com o título “Causas e remédios da inflação”.

Silva, em texto em homenagem ao centenário de Giorgio Mortara – outro dos economistas chegados ao Brasil à raiz das perseguições raciais na Europa –, relatava:

Examinando-lhe o currículo, prontamente me convenci de que Richard Lewinsohn era um *scholar* de primeira água, um sazonado mestre europeu de ciências sociais, com ênfase nos campos das Finanças e da Economia. Tornou-se logo evidente que muitos de nós, que então servíamos na Comissão de Orçamento da República, presidida pelo Presidente do DASP, Luiz Simões Lopes, tínhamos carradas de razões para desejar a sua colaboração e aceitar os seus conselhos. (Silva, 1985, p. 62)

As reminiscências de Benedicto Silva se inserem no atribulado contexto da contratação de Richard Lewinsohn pelo DASP, que, conforme publicado no *Diário Oficial da União*, fora celebrada em 30 de junho de 1942. No dia 4 de agosto seguinte, a publicação fora do prazo legal acabou adiando a data do registro para 17 de agosto (Brasil, 1942b, p. 12.731), quando foi novamente publicado. Por uma infelicidade dos acontecimentos, a data coincidiu com o torpedeamento e afundamento de cinco navios brasileiros por submarinos alemães – um dos tantos ataques perpetrados em represália ao rompimento de relações do Brasil com o Eixo, decidido meses antes –, que matou centenas de pessoas. A comoção decorrente da tragédia tornou a situação extremamente desfavorável para os cidadãos residentes no Brasil que provinham daqueles países e as barreiras impostas não poupavam sequer aqueles que, como Richard Lewinsohn, haviam tido a nacionalidade extirpada pelo nacional-socialismo.

Assim, em 25 de agosto de 1942, a Sessão Ordinária do Tribunal de Contas decidiu recusar o contrato de Lewinsohn, revelando-se no parecer que, por melhores que fossem as qualidades técnicas do economista, alemães, italianos e japoneses não poderiam mais “exercer livremente as suas atividades entre nós, quiçá ter funções públicas”. Diante da deliberação, sugeria-se ainda que “o contratado, em vez de ser admitido como técnico de finanças do D.A.S.P.”, fosse “internado num campo de concentração”, devendo seus serviços serem aproveitados “na abertura das estradas” (*Jornal do Comércio*, 1942, p. 3).

Embora a ameaça do envio a um campo de concentração não tenha sido implementada, a disseminação das represálias contra “os súditos do Eixo” trazia ainda o risco de que o problema pudesse afetar a situação dos técnicos

que o contrataram, principalmente a de Benedicto Silva, já que era ele o responsável pela emissão do atestado de capacidade técnica de Richard Lewinsohn, conforme consta do parecer (*Jornal do Comércio*, 1942, p. 3). Em 31 de agosto de 1942, porém, o julgamento foi convertido em diligência e o contrato confirmado (Brasil, 1942a, p. 14.317). Apesar da ausência de documentos que demonstrem a maneira como o impasse foi resolvido em tão curto prazo, pode-se especular que ou “o ditador que acreditava em técnicos” ou o presidente do DASP, Luiz Simões Lopes, tenham intercedido junto ao Tribunal de Contas para manter nos quadros aquele economista que tanto havia impressionado os altos escalões da administração pública.

Mas enquanto esses eventos se desenrolavam na vida de Richard Lewinsohn, os tempos de guerra impulsionaram o jovem Celso Furtado, então com 22 anos e ainda cursando a Faculdade de Direito, a se candidatar para a seleção ao oficialato da reserva, sendo convocado para realizar o exame de seleção em 18 de outubro de 1942 (*Diário de Notícias*, 1942, p. 3). Dois anos mais tarde, em 26 de outubro de 1944, foi declarado aspirante a oficial em cerimônia presidida pelo presidente Getúlio Vargas, no campo do Fluminense, Rio de Janeiro, e que reuniu um grupo de mais de 900 oficiais – o maior até então a se formar no Centro de Preparação de Oficiais do Exército (*Correio da Manhã*, 1944, p. 3). A convocação de Celso Furtado para o serviço ativo do exército na Arma de Infantaria viria em dezembro do mesmo ano (*Diário de Notícias*, 1944b, p. 10).

Poucos dias antes, em 15 de dezembro de 1944, junto com outros 155 bacharelados da “Turma Clovis Bevilacqua” – nome escolhido em homenagem ao jurista brasileiro falecido em julho daquele mesmo ano –, Furtado participara da cerimônia de colação de grau da Faculdade Nacional de Direito da Universidade do Brasil, que teve lugar no Teatro Municipal do Rio de Janeiro (*Diário de Notícias*, 1944a, p. 8). Embora tenha se inscrito no concurso para escolha do orador da turma (*Diário de Notícias*, 1944c, p. 6), foi outro nordestino o escolhido, o sergipano Renato Cantidiano Vieira Ribeiro.

## **A organização e o orçamento como temas na *Revista do Serviço Público***

A intensidade dos eventos esboçados no parágrafo anterior sobre um período de apenas dois anos na vida de Celso Furtado, que ainda incluía o trabalho na imprensa, pareceria não deixar espaço para outras atividades.

Porém, em fevereiro de 1943, após a aprovação em rigoroso concurso, ele somava à lista o cargo de assistente de organização do DASP. Um ano mais tarde, com o sucesso em outro concurso do mesmo Departamento, obteve o cargo de técnico de administração (d'Aguiar, 2014). A organização, o orçamento e, com eles, o planejamento, arrebatariam suas preocupações. Na introdução à coletânea *Anos de formação*, Rosa Freire d'Aguiar escreve:

A temática da organização e administração pública monopoliza seu interesse. Num caderno, faz anotações sobre *The Principles of Organization*, de James D. Mooney e Alan C. Reiley, *Industrial Organization and Management*, de Ralph Currier Davis, *Modern Politics and Administration*, de Marshall E. Dimock, e *What is ahead of us?*, de G. D. H. Cole. Escreve ao argentino Ángel Garrido González, especialista no assunto, a quem relata sua preferência pelos estudos de planejamento com vistas à elaboração do orçamento. (d'Aguiar, 2014, p. 15-16)

Foi esse interesse o que levou Furtado a publicar, já em 1944, seus dois primeiros artigos na *Revista do Serviço Público*. A escolha do tema se alinhava perfeitamente aos antecedentes do processo de estruturação da administração pública brasileira, que, naquele período, olhava com grande interesse a experiência hodierna dos Estados Unidos. Tratava-se de um modelo cuja análise ocupou muitas páginas do periódico, desde o primeiro número, em 1937, que já trazia o artigo “Organização da Comissão do Serviço Público Civil nos Estados Unidos”, do diplomata Manuel Pio Corrêa Júnior.

Em junho de 1938, Urbano Berquó, voltaria o foco para os decretos referentes ao Serviço Civil dos Estados Unidos assinados pelo presidente americano naquele ano e que conduziam, entre outras disposições, à entrada em vigor, a partir de 1º de fevereiro de 1939, do sistema de mérito “em toda a extensão do serviço público federal da grande república anglo-saxônia” (Berquó, 1938, p. 13), eliminando-se, assim, aquilo que Berquó chamou de *patronage* e obedecendo-se, como único critério, os concursos.

O primeiro artigo de Celso Furtado na RSP, intitulado “A estrutura da Comissão do Serviço Civil dos Estados Unidos” (fevereiro de 1944), analisa o desenrolar dos primeiros anos de implantação dessa sistemática descrita por Berquó seis anos antes, demonstrando que “[o] prestígio que progressivamente granjeou fê-la evoluir até a posição de pedra angular do sistema de administração de pessoal no nível federal” (Furtado, 1944a, p. 66). Ressalta ainda as mudanças em um sistema que descreve em detalhes, em especial dois

elementos: a flexibilidade e aquilo que chamou de “instabilidade estrutural”, que pode ser entendida, no sentido do texto, não como incerteza, mas como capacidade de mutabilidade caracterizada como “uma hábil política dos dirigentes da Comissão” (Furtado, 1944a, p. 69).

No segundo artigo na RSP, “Notas sobre a administração de pessoal no governo federal americano” (julho de 1944), Furtado explora o chamado *Office of Personnel* do Ministério da Agricultura dos Estados Unidos, traçando um paralelo com a experiência da reforma administrativa brasileira em curso, na busca por entender alguns problemas afins a ambos os casos, que, observa, “não podiam ser suspeitados no momento da sementeira” (Furtado, 1944b, p. 132).

Também Richard Lewinsohn, ainda no primeiro ano de colaboração, comentou a experiência de administração americana na RSP em dois artigos: um de setembro de 1941, em que faz um paralelo entre os modelos de racionalização dos Estados Unidos e da Alemanha; o outro, de abril de 1942, no qual analisa “A nova organização econômica dos Estados Unidos”, em que demonstra que, dadas as necessidades impostas pela guerra, o país tendia cada vez mais ao planejamento centralizado (Lewinsohn, 1942b), algo também observado por Furtado em seus artigos de 1944 na RSP.

No artigo de setembro de 1941, Lewinsohn inicia definindo o termo base de sua análise comparativa – a racionalização – como sendo “o conjunto dos processos técnicos e das medidas de organização servindo para obter-se um rendimento máximo do trabalho com um dispêndio mínimo de força humana e de material, e num tempo tão breve quanto possível” (Lewinsohn, 1941d, p. 160). A definição assemelhava-se à pronunciada em 1931 por Roberto Mange quando da fundação do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), criado em São Paulo com o objetivo de criar métodos para a obtenção do “máximo de eficiência com o mínimo de dispêndio de energia”, em qualquer atividade humana, na busca por um maior bem-estar social (*Diário Nacional*, 1931, p. 5).

Em sua definição, Lewinsohn considerava ainda que a racionalização se estendia às “ocupações que não visam um produto ou um serviço econômico”, citando como exemplo “o ensino geral” (Lewinsohn, 1941d, p. 160). Ali, convergia com as experiências que vinham sendo paulatinamente aplicadas na administração pública brasileira desde a década de 1920 na área da educação, em que figuras como Lourenço Filho, Geraldo de Paula Souza, Gustavo Capanema, entre outros, desde havia ao menos uma década e meia, defendiam a racionalização das práticas.

Embora Lewinsohn destacasse que, na verdade, a racionalização era praticada desde a pré-história, o mérito da tendência contemporânea estava no reconhecimento da “necessidade de libertar o processo de trabalho da rotina, dos usos e das tradições, de procurar contínua e sistematicamente tornar o trabalho mais produtivo pela aplicação de métodos mais racionais” (Lewinsohn, 1941d, p. 160). Para isso, recorre a dois nomes aos quais reputava os fundamentos do conceito moderno de racionalização: o engenheiro americano Frederick Winslow Taylor (1856–1915) e o industrial e político alemão Walther Rathenau (1867–1922). O primeiro, responsável pela implementação de um sistema orientado a estudar e dividir o trabalho buscando uma maior eficácia, atendendo, ao mesmo tempo, as questões econômicas e sociais resultantes da empresa industrial, como, por exemplo, os salários dos operários. Mas não era a ele que Lewinsohn atribuía a cunhagem do termo, já que Taylor denominara seu sistema “*Scientific Management*”, e não racionalização.

No sentido técnico e econômico, segundo o economista alemão, a racionalização teria tido origem na Alemanha com Walter Rathenau (1867–1922), que não somente criara o nome mas também uma ideia própria desse processo, “expressão de uma nova mentalidade econômica” (Lewinsohn, 1941d, p. 161). O objetivo era, portanto, substituir um sistema baseado na improvisação por uma economia planificada. No entanto, lembrava, a inflação desenfreada do início da década de 1920 na Alemanha havia impedido que essas medidas fossem postas em prática no país. Somente após a estabilização da moeda no final de 1923 houve um consenso de que a racionalização de todos os aspectos da economia era necessária, tendo sido sua implementação “uma reação direta contra os abusos e as repercussões desastrosas e irracionais da inflação” (Lewinsohn, 1941d, p. 161). A pressa em adotar um modelo teria feito com que os alemães abandonassem as soluções domésticas e adotassem outros experimentos, sendo o mais atraente o de Taylor, haja vista a facilidade com que os Estados Unidos haviam se recuperado da crise de 1920–1921.

Nesse contexto, as palavras que mais ecoavam no ambiente alemão eram de autoria de Henry Ford, cujos textos passaram a ser tratados como “a Bíblia da Racionalização” (Lewinsohn, 1941d, p. 161). Particularmente interessante era seu princípio da produção em massa. Os técnicos alemães consideravam que, dadas as características de seu país em termos de uniformidade da população urbana “quanto às rendas, aos hábitos, ao padrão de vida” (Lewinsohn, 1941d, p. 162), o sistema podia ser facilmente transplantado. A propaganda e

a organização se encarregariam de modificar o gosto do público para ajustá-los à nova oferta.

Nessa última afirmação de Lewinsohn, há um elemento que vale ressaltar e que diz respeito à preponderância que a propaganda assumira na implementação dos processos de organização racional, não devendo ser confundida com estratégias voltadas à exaltação de ideologias ou ao culto à personalidade dos ditadores de plantão. Da maneira como fora concebida pelos *state-makers* em diferentes contextos, ali incluídos os que operavam no interior da administração brasileira, a propaganda constituía uma ferramenta imprescindível para a estruturação do Estado moderno.

No Brasil, isso pode ser observado em um documento produzido pelo DASP, presente na coletânea organizada por Simon Schwartzman, *O Estado Novo: um auto-retrato*. Ali está delineado claramente o papel que a propaganda adquirira na organização do Estado, voltada não à publicidade, mas à “propaganda em si mesma, destinada a discutir de público os imperativos do Estado moderno, mostrando o sentido das suas realizações, a fim de conseguir o máximo de colaboração dos cidadãos” (Schwartzman, 1982, p. 61).

A título de exemplo, uma das ações que naquele período envolveu um substancial esforço de propaganda foi a elaboração do Recenseamento de 1940, o primeiro feito no país desde 1920. Dentre os motivos estavam o de convencer a população sobre a importância da tarefa e o de vencer as resistências à colaboração. Para esse fim, contou-se na liderança com a figura de Benedicto Silva, então Diretor da Divisão de Publicidade do Serviço Nacional de Recenseamento e que, entre 1939 e 1940, escreveu sobre o tema na RSP.

Dessa série de seis artigos importa destacar a ênfase na demarcação daquilo que chamou de “fronteiras entre divulgação e propaganda”: de um lado, a ocupação do ato de divulgar mirando exclusivamente o passado; do outro, o de propagandear, mirando o futuro. Ao contrário da divulgação que, como dizia, “circula por caminhos psicológicos já existentes”, pressupondo a existência de um interesse prévio, “o problema número um da propaganda é abrir sua via através da mente desinteressada e não raro hostil do público” (Silva, 1939, p. 23). Esse ponto, aliás, era o que mais preocupava a Comissão Censitária Nacional nas tarefas de realização do Censo de 1940, definido por Silva, no terceiro artigo da série, como “um drama administrativo de tremendas proporções, capaz de impressionar as susceptibilidades patrióticas de toda a parte significativa da população de qualquer país” (Silva, 1940, p. 6).

O mal afamado Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) havia sido, portanto, originalmente, criado com a finalidade primeira de contribuir à organização racional das práticas. Assim, embora no desenrolar dos acontecimentos tenha desvirtuado parte de seus objetivos, caracterizá-lo simplesmente como um sistema importado da Alemanha nazista – como faz Schwartzman no preâmbulo da coletânea acima citada – atribui ao departamento um peso *post-factum* que deturpa a origem e a qualidade dos recrutados, ingressados com base no mérito daspiano, atraindo para os concursos nomes como o do próprio Celso Furtado, que, ainda muito jovem, prestou os exames para o cargo de Redator XIV (*Diário de Notícias*, 1941b, p. 3).<sup>4</sup>

### **Furtado, Lewinsohn e a organização no pós-guerra**

Depois do artigo de julho de 1944 na *Revista do Serviço Público*, Furtado voltaria a publicar no periódico somente em fevereiro de 1946. O maior evento separando esses dois momentos em sua biografia foi a ida à Europa, entre fevereiro e setembro de 1945, como membro da Força Expedicionária Brasileira, experiência que lhe aguçou ainda mais o olhar sobre seus temas mais caros.

Contudo, o retorno ao Brasil, como se vê nos diários, foi decepcionante. Fazendo uso de um período de licença, percorreu o nordeste brasileiro, embora ansioso por chegar ao Rio, onde, no entanto, encontraria, segundo afirma, a “mesma pasmaceira: as mulheres vaidosas e fúteis como sempre; os homens cheios de problemas e ideias e a perder o dia todo pelos cafés e esquinas” (Furtado, 1945 apud Furtado; d’Aguilar, 2019, p. 69). Mesmo assim, os planos eram muitos e incluíam a criação de uma revista e o aprofundamento na análise da planificação econômica e social com a perspectiva de voltar ao exterior, já que no Brasil considerava ser “impossível levar avante esses estudos” (Furtado, 1945 apud Furtado; d’Aguilar, 2019, p. 69).

Demorando-nos no diário, mas ainda dentro do espírito de conversa entre Furtado e Lewinsohn – embora fora das revistas –, fazemos aqui um parêntese para discorrer sobre um registro solitário de 15 de janeiro de 1946, no qual Furtado reflete sobre uma de suas leituras, permitindo estabelecer

---

<sup>4</sup> Furtado não foi aprovado nesse concurso, mas, entre os que ingressaram naquele ano, há alguns nomes que posteriormente ganhariam peso na cena intelectual brasileira, como o do jornalista e historiador Geraldo Mendes Barros e o do escritor Joaquim Lúcio Cardoso Filho (*Diário de Notícias*, 1941a, p. 6). Foi precisamente no DIP onde Cardoso conheceu uma funcionária que lá trabalhava como repórter, Clarice Lispector, iniciando uma das grandes amizades que marcam a história da literatura brasileira.

mais um vínculo entre suas inquietações e o trabalho do nosso economista alemão. Trata-se de breves indagações sobre um artigo do historiador francês Henri Eugène Sée publicado na edição de maio-junho de 1927 da *Revue Historique*. A nota de Furtado inaugura com o título do artigo: “Em que medida puritanos e judeus contribuíram para o progresso do capitalismo moderno?” (Furtado, 1946 apud Furtado; d’Aguiar, 2019, p. 70).<sup>5</sup> Da leitura, o diarista extrai os principais pontos do artigo em que são abordados os conceitos de Max Weber e Werner Sombart, voltados a determinar o “espírito do capitalismo” ou estabelecer “a *causa* inicial do capitalismo”, mentalidade definida pelo “espírito de ganho” (Furtado, 1946 apud Furtado; d’Aguiar, 2019, p. 70).

Não é possível inferir, a partir das poucas linhas transcritas por Furtado, nada além do contraste entre a visão de Weber – que escrutina “o aspecto antitradicionalista e racionalista dessa mentalidade” – e a de Sombart, que o imputa “ao espírito de empresa, à especulação, à engenhosidade e à sutileza de espírito” (Furtado, 1946 apud Furtado; d’Aguiar, 2019, p. 70). No texto de Sée, a conclusão de Sombart, cuja mentalidade lhe parece menos “o feito do comerciante puritano”, que qualifica de “engomado”, em contraste com “o homem de negócios judeu, sutil e adaptável” (Furtado, 1946 apud Furtado; d’Aguiar, 2019, p. 70).<sup>6</sup> As conjecturas de Furtado a respeito são breves, estendendo-se por mais algumas linhas sobre as ideias de Weber, sem comentar as de Sombart e concluindo: “A simplificação do problema por Weber. E o capitalismo comercial?” (Furtado, 1946 apud Furtado; d’Aguiar, 2019, p. 70).

A discussão sobre esse tema, sobre o qual leu e refletiu o jovem Furtado, ecoara, além de Sée, nos escritos de diversos autores europeus na década de 1920. Entre eles Richard Lewinsohn, que em 1925 dedicou um livro ao tema, com o título-pergunta *Judische Weltfinanz?* (*Finanças judaicas mundiais?*). Um dos autores analisados nessa obra é justamente Werner Sombart, a quem Lewinsohn trata, junto com Theodor Fritsch e Alfred Rosenberg, como ideólogo daquilo que definiu como “um antissemitismo empresarial altamente comercial e racionalista que combate os judeus por considerá-los

<sup>5</sup> Traduzido do francês por Rosa Freire d’Aguiar.

<sup>6</sup> Tradução de C. Colfield. Aqui optou-se por fazer uma pequena mudança em relação à tradução de Rosa Freire d’Aguiar quanto ao termo “*souple*”, que ela corretamente inscreve como “flexível”, mas que na acepção original de Sombart, *anpassungsfähig*, estaria mais próxima a uma ideia de “adaptabilidade” e de “mobilidade”, que o autor alemão vinculava ao nomadismo, o qual, segundo ele, historicamente, teria caracterizado o povo judeu.

delinquentes mal-intencionados ou, no mínimo, concorrentes injustos” (Lewinsohn, 1925, p. 11).

A respeito de Werner Sombart (1863–1941), em geral tido como um dos primeiros teóricos do capitalismo moderno, Lewinsohn disserta inicialmente sobre a obra mais conhecida daquele autor, *Die Juden und das Wirtschaftsleben* (*Os judeus e a vida econômica*) – a mesma que havia sido tratada por Sée no artigo estudado por Furtado. Ali, Sombart refuta a teoria central de Max Weber em *A ética protestante e o espírito do capitalismo* ao afirmar que foram os judeus e não os protestantes os que introduziram o capitalismo ao mundo a partir do norte da Europa após a expulsão da Península Ibérica pela Inquisição.

Para Lewinsohn, Sombart havia produzido uma obra que, além de não poder ser confirmada pelos fatos, ajudava a alimentar entre aqueles leitores já imbuídos de tendências anticapitalistas e antiliberais, concepções que, ao serem incorporadas ao repertório antissemita, iriam reverberar intensamente.<sup>7</sup> Uma das estratégias utilizadas por Lewinsohn para refutar as alegações de Sombart foi expor a maneira como os mais importantes conglomerados capitalistas do mundo eram dominados quase exclusivamente por não judeus, contrariando assim “o primeiro e mais importante pré-requisito para a tese do ‘domínio internacional do dinheiro judaico’” (Lewinsohn, 1925, p. 33).

No mesmo livro, Lewinsohn atribui ainda a outra obra de Sombart, *Händler und Helden* (*Comerciantes e heróis*), publicada em 1915, uma ideia que surgiu após a derrota da Alemanha no primeiro conflito bélico mundial: a de que os judeus teriam sido os grandes aproveitadores da guerra.<sup>8</sup> Nesse livro, Sombart ampliara o leque de sua análise anterior, associando o judeu à figura do pequeno varejista e aos grandes empresários envolvidos no comércio de armas. Novamente, Lewinsohn demonstra que nenhuma dessas atividades se caracterizava pela presença de judeus. No primeiro caso, pelo fato de que nem o ramo de alimentos nem o varejo de artigos de primeira necessidade eram atividades às quais os judeus se dedicavam tipicamente na Alemanha. No segundo, mais uma vez lançando mão de listas que incluem nomes e cifras, demonstrando que a vasta maioria dos magnatas da indústria armamentista não eram judeus.

<sup>7</sup> Entre os autores que também se dedicaram a desmistificar as teorias de Werner Sombart sobre o tema estão Hannah Arendt (*Escritos judaicos e As origens do totalitarismo*, 1951) e, antes dela, Felix Rachfal (*Das Judentum und die Genesis des modernen Kapitalismus* [Judaísmo e a gênese do capitalismo moderno], 1912) e Herman Wae-tjen (*Das Judentum und der Anfang der modernen Kolonisation* [Judaísmo e o início da colonização moderna], 1913).

<sup>8</sup> Anos mais tarde, Richard Lewinsohn escreveu um livro sobre o tema que em 1942 foi publicado no Brasil pela Livraria do Globo com o título *Os aproveitadores da guerra através dos séculos*.

Depois deste interregno no relato, voltemos ao diário de Celso Furtado, no qual, naquele início de 1946, ainda se mostrava decepcionado com o Brasil que encontrou depois da guerra, com a impossibilidade de aprofundar seus estudos no país, e com os obstáculos em seu trabalho no Departamento do Serviço Público estadual. Sobre isso, escrevia em 26 de janeiro:

Eu fui para o estado do Rio como técnico de organização para promover uma reforma na administração estadual. O presente governo de magistrados, seja o federal, seja o estadual, tem sido o mais ridículo desgoverno, do ponto de vista técnico, de que tenho memória. Que lição de politicagem e de ignorância administrativa estão nos dando esses juristas! (Furtado, 1946 apud Furtado; d'Aguiar, 2019, p. 71)

Em 14 de abril, a frustração era com a imprensa, atividade em que atuava desde a chegada ao Rio de Janeiro:

O jornalismo é um torpe mercado em que o espírito do homem é uma mercadoria de oferta limitada. Não se pode escrever honesta e livremente. A vida forçada de palhaço que se leva nesse meio abriu em meu espírito uma brecha, e desde então passei a ter duas personalidades. Afoguei-me no trabalho como única salvação para a torpeza da vida. (Furtado, 1946 apud Furtado; d'Aguiar, 2019, p. 71)

Já em julho, observando as discussões em torno da Constituinte, dirigia as críticas à condução política das grandes questões nacionais:

Nenhum ponto básico da organização nacional é ferido: continua-se com a esdrúxula separação de poderes, não se aborda a reforma agrária, não se fere a ordem econômica, entra-se pela lei civil na questão do divórcio, atribui-se o orçamento ao ministro da Fazenda... Eu sei que há homens cultos na Assembleia. Mas estão desinteressados ou divorciados da realidade brasileira. (Furtado, 1946 apud Furtado; d'Aguiar, 2019, p. 72)

Talvez um dos poucos refúgios para discussões intelectuais substanciais sobre os temas que lhe preocupavam era justamente a *Revista do Serviço Público*, na qual, naquele mesmo ano, publicou dois artigos de maior fôlego teórico quando comparados aos anteriores. O primeiro deles apareceu em fevereiro de 1946 e trata, como indica título, da “Teoria da estrutura da organização”, em que toma como ponto de partida o conceito do termo “organização”, espelhado como sinergia, unidade de ação. O mesmo fizera Richard

Lewinsohn em agosto de 1941, também na RSP, ao tratar do tema em “Problemas da organização”, no qual discorre sobre a importância de manter-se fiel à origem grega do termo, *organon* – instrumento.

Já para Furtado, a unidade de ação proposta tinha “seu fundamento na singularidade de propósito” (Furtado, 1946c, p. 17), algo com o que Lewinsohn concordaria, acrescentando ainda: “[o]rganizar é submeter, segundo um plano de conjunto preconcebido, os homens e as coisas a uma tarefa determinada; a organização é a maneira ou o resultado dessa atividade” (Lewinsohn, 1941c, p. 40). Porém, o alemão lançaria uma advertência: “A organização não deve ser senão um instrumento, um meio para atingir um fim determinado. Ela se torna absurda, desde que a finalidade para a qual foi criada cessa de existir” (Lewinsohn, 1941c, p. 40).

Nessa busca por uma definição de organização, poderíamos fazer entrar mais uma vez na conversa Benedicto Silva, que, em 1944 – cronologicamente a meio caminho das conjecturas de Lewinsohn (1941) e de Furtado (1946) a respeito –, perguntava no título de seu artigo na *Revista do Serviço Público*: “O que é organização?”. Silva propunha ali um contato com as diversas opiniões sobre aquilo que chamou de “a palavra mágica da Civilização hodierna” (Silva, 1944, p. 35) e, em um esforço bem-humorado, criou uma espécie de *script* do qual participam diversos protagonistas dedicados ao tema, colocando-se o autor como “mestre de cerimônias” de uma discussão voltada ao termo, não aos princípios, como ele mesmo ressalta.<sup>9</sup>

Celso Furtado, porém, queria ir sim mais fundo em seu artigo de fevereiro de 1946, discutindo os princípios da organização e destrinchando não somente a maneira como esta tende a se estruturar, mas os tipos e as determinantes na variação das estruturas que identifica, a natureza das relações entre as mesmas, assim como as vantagens e as desvantagens de cada uma, a partir de uma leitura crítica de cada modelo.

## **Problemas da organização: trustes e cartéis na resenha de um jovem economista**

No mencionado artigo de agosto de 1941 na *Revista do Serviço Público* sobre os problemas da organização, Lewinsohn havia identificado que a disse-

<sup>9</sup> Entre os autores “convidados” por Silva estão Beatriz Wahrlich, Henri Fayol, Karl Mannheim, Oliver Sheldon, Bertrand Russell, Ugo Spirito, Mihail Manoilescu e, obviamente, Richard Lewinsohn, de quem Silva toma emprestado a definição com que inicia seu trajeto pela definição do termo “organização”.

minação da mesma derivara numa maior complexidade, sob o que denominou o “signo de uma dupla tendência”, materializada na centralização política e na concentração econômica, o que resultava em novos problemas. A primeira dessas tendências era vista pelo autor como “*processus* natural e necessário” que permitia ao Estado realizar as tarefas a que se propunha. A segunda traduzia-se “sob a forma de acordos ou de *cartels* voluntários ou obrigatórios, de organismos corporativistas, de cooperativas, de associações profissionais” (Lewinsohn, 1941c, p. 44). E era na concentração da economia privada onde reconhecia um dos principais problemas, pautado por um duplo processo: a concentração horizontal – consubstanciada na formação de cartéis, uniões de interesses ou consórcios – e a concentração vertical, formada por estabelecimentos que ora fornecem matérias-primas ou servem para escoar seus produtos.

Entretanto, dizia, à medida que a concentração vertical cresce, acaba entrando em contradição com o princípio corporativista horizontal. E quando desse atrito resulta a eliminação da estrutura vertical, podem verificar-se desvantagens econômicas. Era necessário, portanto, que a organização pública tivesse em conta “a estrutura real da economia moderna”, lançando mão de instituições centrais como os Conselhos de Economia Nacional, voltados a reconciliar as tendências divergentes entre as concentrações horizontais e verticais, respeitando que a organização mantivesse seu caráter de *organon*, ou seja, “um instrumento da ordem e do progresso”, evitando-se que a mesma se tornasse “uma finalidade em si própria” (Lewinsohn, 1941c, p. 44).

Em novembro de 1941, Lewinsohn retomaria o tema na RSP, no artigo “Formas da organização econômica” (Lewinsohn, 1941b), no qual classificou os mecanismos que ao longo do tempo a economia foi encontrando para aplacar os efeitos negativos, tanto sociais quanto econômicos, causados pela falta de restrições à livre concorrência. Essa situação teria levado as empresas privadas a se organizarem em cartéis, constando entre os mais antigos os que se originaram como reação à concorrência excessiva, ainda no século XVIII, nos países anglo-saxões. Posteriormente, observou, os próprios cartéis se tornariam muito poderosos, o que, no caso dos Estados Unidos, levou o governo a implementar uma legislação para regulá-los.

No entanto, o autor considerava os cartéis como uma forma de organização de extrema importância tanto para a produção agrícola quanto industrial. Para embasar seu argumento, recorria ao exemplo da lei agrícola norte-americana de 16 de fevereiro de 1938, que “instituiu um esquema para

a fixação do número de acres de trigo, milho, arroz, algodão e tabaco”, obrigando os produtores a “entender-se sobre a repartição do número de acres segundo um plano de conjunto estabelecido pelo governo” (Lewinsohn, 1941b, p. 49). A lista de exemplos dá a volta ao mundo para demonstrar a importância desse modelo de organização, buscando evitar as generalizações que os colocam “como qualquer coisa de obscuro e duvidoso” (Lewinsohn, 1941b, p. 49).

O tema da formação de trustes e cartéis foi amplamente analisado por Richard Lewinsohn ao longo de sua carreira, tendo sido inclusive consolidado em um livro que lançou em 1940, ainda na França, pouco antes do exílio. A obra ganharia protagonismo no Brasil em meio aos debates gerados pela promulgação do decreto-lei 7.666 de 22 de junho de 1945, de autoria do então Ministro da Justiça Agamemnon Magalhães (1893-1952), que dispunha sobre os atos contrários à ordem moral e econômica. A repercussão da medida, que ficou conhecida como “Lei Malaia” ou “Lei do Confisco”, foi imediata, com manifestações públicas de repúdio que ocuparam inúmeras páginas da maior parte dos grandes jornais.

Foi nesse contexto que a Livraria do Globo lançou a versão em português de *Trustes e cartéis*, de Richard Lewinsohn, com a finalidade de oferecer uma análise especializada, “a primeira do gênero” – segundo os anúncios publicitários da época –, tornando-se referência no assunto, fato corroborado pelas opiniões nas resenhas e comentários assinados por nomes como Francisco Pati (*Correio Paulistano*, 1945, p. 4), Nelson Werneck Sodré (*Diário Carioca*, 1945, p. 1), Tito Monte (*Leitura*, 1945, p. 71), Heitor Ferreira Lima (1945, p. 35-36), entre outros.

E é justamente em relação a esse livro que encontramos um dos pontos documentais de maior proximidade entre Celso Furtado e Richard Lewinsohn, consumado na resenha que o economista paraibano publicaria quando, já doutor, estava de volta ao Rio de Janeiro. Em *Fantasia organizada*, Furtado rememora a reação de Lewinsohn ao evento: “Um dia ele viu na *Revista Brasileira de Economia* uma resenha minha à recém publicada edição brasileira de seu *Trusts [sic] e Cartéis* e passou a dar mais atenção a mim” (Furtado, 1985, p. 47).

A versão que Celso Furtado resenhou, na verdade, não era a brasileira, e sim a que fora publicada naquele mesmo ano, 1948, pela Editorial Claridad de Buenos Aires. Esse não é um fato menor, já que, talvez, se tivesse resenhado a versão brasileira, revisada e com acréscimos – inclusive um capítulo exclusivamente dedicado ao café –, Furtado talvez teria tido uma visão diferente,

ou ao menos mitigada, daquilo que identificou como o “caráter de pré-guerra” do livro (Furtado, 1949, p. 105). Apesar da observação, a resenha coloca o autor de *Trustes e cartéis* como “um desses economistas que acreditam no valor da pesquisa histórica e do contato com a realidade presente” (Furtado, 1949, p. 104), embora acreditasse que o livro se prendia “talvez demasiadamente, aos fatos de comprovação irrefutável” (Furtado, 1949, p. 105).

Esse comentário de Furtado estaria próximo ao de alguns outros célebres leitores de Lewinsohn, como, por exemplo, Antonio Gramsci, que reconhecia a qualidade dos escritos do alemão e leu ao menos duas de suas obras – tal como registrado nos *Cadernos* e nas *Cartas do cárcere* –, ressaltando um tanto criticamente seu estilo jornalístico.<sup>10</sup> Para Furtado, porém, o que importava era que o livro obrigava a “pensar em coisas sérias”, entre elas, que “o poder econômico já não pode hoje ser formulado independentemente do poder político”, acrescentando: “As mesmas técnicas sociais – para usar a linguagem dos sociólogos – que tornam possível a concentração econômica, levam à dominação minoritária e fazem inconsistentes os velhos mecanismos de nossas instituições políticas” (Furtado, 1949, p. 105).

## Administração e orçamento

Mas voltando ao período anterior à partida em janeiro de 1947, quando saiu do Brasil para fazer o doutorado,<sup>11</sup> Celso Furtado publicaria ainda outro artigo na *Revista do Serviço Público* – o último –, dessa vez analisando o que intitulou de “Teoria do Departamento de Administração Geral” (Furtado, 1946a), no qual, como demonstra Roberto Pereira Silva em trabalho em que analisa os primeiros escritos de Furtado, o economista paraibano amplia o escopo dos escritos anteriores para compreender a Ciência da Administração “enquanto resultado de um movimento social maior que, por sua vez, decorre de importantes mudanças quanto à forma de organização e divisão do

<sup>10</sup> Esse comentário é feito por Gramsci em carta à cunhada, Tania Schucht, em 23 de maio de 1927, e diz respeito ao livro *Histoire de l'inflation*, de Lewinsohn (Gramsci, 1996). Já no volume 4 da edição crítica dos *Cadernos do cárcere*, ao analisar Gramsci os grandes conglomerados europeus, comentou: “talvez a esse respeito sejam úteis os livros de Lewinsohn” (Gramsci, 2007, p. 1029). Ele ainda teria escrito na contracapa do Caderno 6 (VIII), o título de outro livro de Lewinsohn, *L'argent dans la politique* (Gramsci, 1977, p. 2804).

<sup>11</sup> Em 1 de março de 1947, o *Diário de Notícias*, na coluna “Viajantes”, anunciava: “Embarcou para Paris, a fim de fazer curso de aperfeiçoamento na Sorbone [sic], o Dr. Celso Monteiro Furtado, técnico da administração nesta capital.” (*Diário de Notícias*, 1947, p. 7). O jornal não cita a data do embarque, mas, na introdução ao livro *Anos de Formação*, Rosa Freire d’Aguiar, indica que a partida se deu em janeiro de 1947, “na terceira classe do *Désirade*, velho vapor da Compagnie Française Chargeurs Réunis que leva 23 dias até o Havre” (Furtado, d’Aguiar, 2014, p. 22).

trabalho e das novas formas de relacionamento entre o Estado e a sociedade civil” (Silva, 2010, p. 95).

Silva destaca ainda, no texto de maio de 1946, a ênfase de Furtado em outro processo que acompanhou essa mudança das funções do Estado, a racionalização. Na empresa privada, esse processo derivou em todo um conjunto de novos processos de trabalho e de novas maneiras de composição, de cujos estudos, sugere Silva, “surgiu o conceito central de organização, o qual se caracteriza pela absorção, por parte do Estado, das técnicas de racionalização e organização presentes nas grandes corporações, cujo objetivo último é o aproveitamento máximo da força de trabalho” (Silva, 2010, p. 95). Dessa forma, Furtado se aproxima também ao que, como vimos, fora analisado por Lewinsohn em um de seus primeiros artigos na *Revista do Serviço Público*, quando tratou da racionalização nos Estados Unidos e na Alemanha (Lewinsohn, 1941c).

Mas há em “Teoria do Departamento de Administração Geral” ainda outra ponte que pode ser construída, dessa vez com um texto do próprio Furtado publicado no mesmo mês e ano que aquele – maio de 1946 – na recém-criada *Economika*<sup>12</sup> e cujo título é “A elaboração do orçamento”. Em ambos estudos, aparecem manifestas suas preocupações, mas principalmente aquela que se refere à centralização que o modelo brasileiro adquirira. Como bem observou Roberto Pereira Silva ao analisar o texto da *Revista do Serviço Público*, era justamente a questão do orçamento que havia distanciado o DASP da elaboração teórica do DAG, originalmente desenvolvida por William F. Willoughby (1867-1960),<sup>13</sup> que propunha “a elaboração do orçamento em caráter de independência, seja do Poder Executivo direto, seja do Ministério da Fazenda” (Silva, 2010, p. 196).

No artigo da *Economika*, Furtado discute inicialmente o conceito moderno de orçamento e o compara à maneira como este era abordado inicialmente, ou seja, como “controle do poder de tributação”. Mais tarde, seria também

---

<sup>12</sup> O primeiro número da *Economika*, periódico mensal de “Economia, Administração, Finanças e Legislação Bancária”, foi lançado em fevereiro de 1946. A revista tinha como diretores o economista Sydney A. Latini e Mozart G. C. Rodrigues (*Leitura*, 1946, p. 60).

<sup>13</sup> Os trabalhos de Willoughby, fundamentalmente seu *Principles of public administration (Princípios de administração pública)*, em que desenvolve a Teoria dos Departamentos da Administração Geral, segundo aponta Roberto Pereira Silva, foram o principal referencial teórico na criação do DASP, e como princípio geral estava a busca por “uma nítida separação entre política e administração” (Silva, 2010, p. 93). Essa teoria foi amplamente discutida na *Revista do Serviço Público*, entre outros, por Benedicto Silva, que ali publicou uma série de três artigos intitulados “Teoria dos Departamentos da Administração Geral” (I, II e III), que apareceram nas edições de dezembro de 1942, janeiro de 1943 e maio desse mesmo ano, respectivamente.

utilizado como instrumento de controle da receita, e numa terceira etapa, à raiz do crescimento do campo de ação dos órgãos representativos, estender-se-ia também à despesa (Furtado, [1946b] 2014, p. 197).

O caráter moderno de orçamento, porém, segundo Furtado, partiria “do critério de eficiência aplicado no controle das agências governamentais”, medido a partir de um “programa de trabalho”, ponto de referência para a aferição dos resultados, uma vez que “controlar é comparar o que se fez com o que se devia fazer” (Furtado, [1946b] 2014, p. 197). A eficiência das agências governamentais dependeria, portanto, de um programa de trabalho que, “traduzido em cifras, vem a ser o orçamento”, e cita como fonte dessa afirmação o trabalho do professor Harvey Walker, da Universidade de Ohio, que, aliás, esteve em 1943 no Rio de Janeiro, a convite do DASP, para uma série de conferências que incluiu, entre os temas, os orçamentos públicos.<sup>14</sup>

Prosseguindo com o artigo de Celso Furtado na *Economika*, o segundo item da análise aponta para as responsabilidades pela elaboração do orçamento tomado como programa de trabalho e desdobrado sobre dois planos distintos: o político – que define o que se pretende fazer – e o administrativo, no qual se reúnem os dados que representam “a realidade de todo o aparelhamento executivo do governo”. Esses planos, como indica, seriam recorrentes, uma vez que “não se pode formular política sem um certo conhecimento das disponibilidades materiais; nem adianta aparelhar repartições que não possuem objetivos definidos” (Furtado, [1946b] 2014, p. 198).

Esse seria um aspecto também destacado por Richard Lewinsohn em artigo publicado meses antes na *Revista do Serviço Público*, no qual analisa as profundas mudanças no conceito de orçamento surgidas depois da Segunda Guerra Mundial apontando como a mais decisiva delas, a conexão entre orçamento governamental e orçamento nacional, ou seja, “o conjunto de atividades da economia nacional, suas receitas e despesas, sua proveniência e aplicação” (Lewinsohn, 1945, p. 27). Essa evolução, segundo o autor, ter-se-ia dado em decorrência das grandes despesas do governo com a assistência social, momento em que se começou a prestar atenção ao Estado como fornecedor de uma parcela crescente da renda nacional, destacando na abordagem dessa questão as figuras dos economistas britânicos Arthur C. Pigou e Hugh Dalton. Durante a guerra, prossegue, com uma economia em grande

<sup>14</sup> O especialista em administração pública Harvey Walker realizou três conferências no Rio de Janeiro, em 23, 25 e 27 de outubro de 1943 (*Diário de Notícias*, 1943, p. 8). Seus pontos de vista sobre o orçamento ficaram também registrados na *Revista do Serviço Público* (Walker, 1943).

parte controlada pelo governo, havia sido possível determinar o orçamento governamental e o nacional, “fixando com extraordinária precisão a parte deste último a ser aplicada às despesas públicas, quer por meio de imposto, quer por meio de empréstimo” (Lewinsohn, 1945, p. 28).

Em seus respectivos artigos sobre o tema, tanto Furtado como Lewinsohn discorrem sobre as experiências na elaboração orçamentária da Inglaterra e dos Estados Unidos. A ênfase do primeiro autor recai sobre a importância da maneira como se constitui o governo e detalha como o parlamentarismo inglês e o presidencialismo americano atuam no que se refere à divisão das responsabilidades entre o legislativo e o executivo no preparo e aprovação do orçamento. Já o segundo se ocupou das experiências contemporâneas ao seu artigo, explanando os esquemas que evidenciavam “o orçamento governamental no quadro do orçamento nacional, suas relações mútuas e o ritmo de sua evolução” (Lewinsohn, 1945, p. 28). Mas, diferentemente do modelo britânico, retratado por Lewinsohn como mais detalhado, o Tesouro americano reunia os orçamentos do governo e da nação em um único esquema baseado no produto nacional bruto. A análise desse esquema, tal como desenvolvida, teria conduzido a uma visão de orçamento com a finalidade de servir como regulador da conjuntura, “uma bitola para orientar as atividades econômicas no bom sentido, evitar a depressão e a pseudo-prosperidade malsã, que levam a crises agudas” (Lewinsohn, 1945, p. 31). A proposta, nesse desenho, incluiria assim dois subesquemas que Lewinsohn caracterizou como o orçamento desejável e o orçamento provável, a serem regulados pelo executivo e pelas agências administrativas, conforme a evolução do plano.

E era justamente à necessidade desse movimento – ou coordenação – que Celso Furtado dedicaria a última parte de seu artigo sobre o orçamento, voltando-se ao que chamou de “problema brasileiro”, num momento em que a Constituinte de 1946 tentava restabelecer um conceito de orçamento “essencialmente financeiro”, cuja responsabilidade era atribuída ao Ministro da Fazenda, algo que o autor considerava completamente “ultrapassado pela doutrina e pela prática administrativa modernas” (Furtado, [1946b] 2014, p. 200), inquietude que, como vimos, havia também registrado nas páginas do diário.

Tanto a visão de Furtado quanto a de Lewinsohn, conforme demonstrado nessas análises, era a de um orçamento tomado como plano de trabalho, cabendo ao presidente da República a coordenação das propostas dos ministérios, e a um órgão independente o arranjo administrativo. Para Furtado,

esse órgão era o DASP, sobre o qual recairia o potencial de realizar tarefa semelhante à que qualificou como a “obra magnífica” do Bureau de Orçamento dos Estados Unidos (Furtado, [1946b] 2014, p. 201).

Lewinsohn, por sua vez, reconhecia que a volta a uma economia mais livre, depois do fim da guerra, tornaria mais complexos os problemas de previsão e ali destacava a importância do papel dos observatórios de conjuntura, modelo que pouco mais tarde ele mesmo se encarregaria de implantar no Brasil junto com o veículo que divulgaria seus resultados, a *Conjuntura Econômica*, exatamente o lugar que Celso Furtado escolheria como local de trabalho ao retornar da França, já doutor, em 1948.

Pouco antes do lançamento do primeiro número do então *Boletim de conjuntura econômica*, em novembro de 1947, Lewinsohn escreveu para a RSP um artigo especialmente dedicado aos observatórios de conjuntura econômica. Ali reiteraria suas observações sobre a importância desses institutos: “não apenas porque grande parte das atividades governamentais implica em providências de ordem econômica, mas também porque as finanças públicas exigem uma ininterrupta observação da evolução econômica” (Lewinsohn, 1945, p. 31). Ecoavam ali as palavras de um dos mais proeminentes nomes na área da pesquisa de conjuntura, o do economista alemão Ernst Wagemann (1884-1856), cuja frase, citada por Lewinsohn, resume sua visão: “Todo índice geral é uma ficção, porém indispensável para a economia” (Lewinsohn, 1947, p. 8).

A respeito desses laboratórios que considerava “tão necessários quanto os observatórios meteorológicos” (Lewinsohn, 1947, p. 8), Lewinsohn ia ao encontro daquilo que Furtado afirmara no início de seu artigo na *Economika* em relação aos pontos de referência, algo que era preocupação inclusive de figuras de Estado como o presidente dos Estados Unidos, Franklin D. Roosevelt, que em sua última mensagem orçamentária ao Congresso (1945), destacava a importância das informações estatísticas “como guia para as políticas econômicas”. E é com suas palavras que Lewinsohn encerra o artigo de 1945 sobre o orçamento.

## **Orçamento e planejamento: o SALTE**

Em 1946, já sob o governo de Eurico Gaspar Dutra, Richard Lewinsohn teve a oportunidade de aplicar parte dos preceitos sobre orçamento desenvolvidos ao longo dos anos, quando, como assessor financeiro do DASP, foi

convidado a participar dos trabalhos de elaboração do orçamento da União para 1947, o primeiro a ser realizado depois do fim do Estado Novo. Em 14 de dezembro de 1946, seu desempenho nessa função lhe valeu, assim como a seu colega Augusto de Resende Rocha, também do DASP, o reconhecimento do então diretor geral do Departamento, Mário Bittencourt Sampaio, “pela capacidade de trabalho, zelo e alto espírito de colaboração com que se desincumbiram de suas atribuições quando da elaboração da Proposta Orçamentária para 1947, apresentada pelo Exmo. Sr. Presidente da República ao Congresso Nacional” (Brasil, 1946, p. 16.559).

Richard Lewinsohn ainda escreveria outros artigos sobre a questão orçamentária na *Revista do Serviço Público*, inclusive aquele com o qual encerrou sua colaboração em novembro de 1948, intitulado “A elaboração do orçamento nacional”. Ali relata parte das impressões que trouxe de uma longa viagem realizada à Europa, naquele ano, a respeito de algumas das experiências de planejamento sendo implementadas no velho continente. O sistema que lhe chamou mais positivamente a atenção foi o denominado “Método Holandês”, organizado pelo economista Jan Tinbergen, à frente do *Centraal Planbureau*, e sobre o qual se detém nos comentários.

Essa viagem de Lewinsohn tinha caráter oficial, tendo sido designado pelo presidente Dutra para, junto com Mário de Bittencourt Sampaio, constituírem a Delegação Brasileira ao Congresso Internacional de Contabilidade (Brasil, 1948, p. 6.307). O real objetivo, no entanto, era negociar providências para a futura execução do Plano SALTE (Saúde, Alimentação, Transporte, Energia), de cuja parte financeira o economista alemão era responsável. Ao regressar ao Rio de Janeiro, um mês após a partida, Bittencourt Sampaio informava à imprensa que ambos haviam estado em contato com representantes da indústria petrolífera francesa para assentar “a aquisição de instrumentos necessários ao desenvolvimento do país na conformidade do esquema do Plano SALTE”, e que Lewinsohn permanecera na Europa “para o fim de observar as condições econômicas dos países europeus e verificar a possibilidade de se tornarem grandes centros de consumo dos produtos brasileiros, especialmente o café” (*Correio Paulistano*, 1948, p. 3).

Naquele momento, porém, o DASP estava em declínio, recebendo ataques de vários setores do espectro político, principalmente a UDN. A viagem de Lewinsohn e Sampaio não ficaria imune aos questionamentos. No entanto, como observa Furtado em suas memórias, o DASP havia sido “a estrutura administrativa que fizera possível montar, em tempo relativamente curto, os

esquemas básicos do Plano SALTE” (Furtado, 1985, p. 48) cujo diagnóstico considerava “tradicional, mas justo”, e expunha as razões:

O país havia acumulado considerável atraso em investimentos de infraestrutura, e algo devia ser feito de imediato para melhorar os padrões de alimentação e saúde, o que requeria concentrar investimentos na agricultura voltada para o mercado interno e em engenharia sanitária. (Furtado, 1985, p. 43)

Lewinsohn teria certamente concordado com essa observação, como em parte mostra sua própria defesa do SALTE em artigo de março de 1949 no *Digesto econômico*,<sup>15</sup> em que utilizou como ponto de partida a percepção sobre uma suposta tendência dos brasileiros a não gostarem de planos e a confiarem mais na improvisação. Opondo-se a essa ideia, o autor usou o exemplo da cultura cafeeira, que, por suas características, requer um longo planejamento, obrigando o lavrador a “fazer reflexões sobre o futuro, não um futuro vago e ilimitado, mas um período determinado e relativamente longo”, que o habituara “a semear, trabalhar, investir, sem recompensa imediata para os seus esforços” (Lewinsohn, 1949, p. 25).

Dessas características da cultura cafeeira, derivava ainda uma comparação com as dificuldades do cálculo orçamentário, em que, assim como na agricultura, atividade na qual os ciclos anuais não se aplicam a todo o espectro da produção, os problemas básicos do país não podiam ser resolvidos em períodos de doze meses, sendo necessária a adoção de planos plurianuais. E para reforçar a defesa do planejamento naqueles termos, dizia:

Uma de suas características consiste na coordenação de projetos ou assuntos que, anteriormente, foram tratados isoladamente, no estudo das repercussões mútuas de sua realização, sob o aspecto da mão-de-obra, do capital, das finanças públicas, do consumo, da importação e exportação. O planejamento visa evitar empecilhos que dificultem a pronta realização, se esforça para obter com os meios dados o máximo rendimento. Torna-se, dessa maneira, um processo dedutivo que passa das linhas gerais aos pormenores, bem diferente do processo indutivo, usual na elaboração dos orçamentos públicos anuais, que não são muito mais que uma reunião contábil de inúmeros itens isolados. (Lewinsohn, 1949, p. 25-26)

<sup>15</sup> Richard Lewinsohn colaborou quase ininterruptamente com o *Digesto econômico* de abril de 1948 a fevereiro de 1960.

No entanto, obviamente, não considerava o planejamento econômico como um processo uniforme ou um sistema único de política econômica, destacando, quanto a esse aspecto, ao menos três tipos, o socialista, o dirigista e o complementar, limitando-se este último a um auxílio do governo à economia particular “na execução de tarefas que ultrapassam a capacidade das empresas individuais” e a “criar, em determinados setores, bases para o desenvolvimento da produção nacional” (Lewinsohn, 1949, p. 25). Como exemplos de plano complementar, cita o Plano Marshall e o SALTE, definido como um plano seletivo que, dada a escassez de meios disponíveis, propunha tratar somente de alguns dos problemas.

E era justamente o dimensionamento do plano o ponto que o autor identificava como o mais desafiador, e para uma escolha adequada de seu volume apontava três critérios fundamentais: materiais e equipamentos, pessoal necessário e recursos financeiros. No caso do SALTE, em relação ao primeiro quesito, Lewinsohn apontava que, no segundo semestre de 1947, quando se iniciaram os estudos, preocupava a disponibilidade do material a ser importado, situação que melhorou consideravelmente no ano seguinte. Quanto ao pessoal, cálculos demonstravam que o plano absorveria somente 6 a 7% da mão de obra que entrava naturalmente no mercado por meio do crescimento natural da população, não sendo necessário um plano de imigração. O terceiro, o dos recursos financeiros, era para ele o mais delicado, e sobre essa questão dizia:

A ideia comodíssima de financiar o plano principalmente com empréstimos externos não constitui uma solução, mas apenas um desejo cuja realização se tornou, aliás, mais que problemática, quando foi visível que, com o Plano Marshall, a grande corrente do capital americano seria, nos próximos anos, enviada para a Europa. Ficou claro que o Brasil não poderia contar senão com os seus próprios recursos. Se obtiver de fora, em condições razoáveis, empréstimos para os fins do plano, naturalmente os aceitará. Mas isso não passa de uma eventualidade, e não é uma condição *sine qua non* para a execução do plano. (Lewinsohn, 1949, p. 27)

Enviado como projeto ao Congresso Nacional em maio de 1948, os desafios do Plano SALTE se revelariam imensos. A questão do financiamento, seu calcanhar de Aquiles, e a crise política que não abandonava o cenário nacional, tornavam a tarefa difícil. Vítima dos entraves políticos e fundamentalmente da falta de recursos, tornada incontornável, na prática, o SALTE não saíria do papel.

É provável que parte do “desfazimento da fantasia” de Celso Furtado tenha começado, como testemunha desse processo, ali mesmo, na pequena sala do Ministério da Fazenda, onde era elaborada a *Conjuntura Econômica*, compartilhando com Richard Lewinsohn as frustrações de um dia a dia de entraves às iniciativas em prol do desenvolvimento brasileiro. Mas é também provável que tenha sido ali mesmo que, como escreveria o economista paraibano décadas mais tarde, “chegou a informação de que no Gabinete do Dr. Bulhões buscavam um economista para servir na nova Comissão Econômica das Nações Unidas” (Furtado, 1985, p. 49).

A opinião do colega alemão a respeito não fora, no entanto, muito favorável: “Ao ouvir a notícia o Lewinsohn fez uma referência negativa às novas organizações especializadas que estavam proliferando em torno das Nações Unidas” (Furtado, 1985, p. 49). Em parte, Furtado concordava com essas observações, dizendo: “como desconhecer a insignificância do Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento e do Fundo Monetário Internacional em face da magnitude dos problemas que estava enfrentando a Europa?” (Furtado, 1985, p. 49). As críticas eram de fato inúmeras, e ele, que praticamente acabara de chegar da Europa, estava ciente delas. Talvez por isso, não lhe escapava, como conta, “que Lewinsohn, ao fazer aquelas críticas, dirigia-se de viés a mim, que insistia em obter mais informações do mensageiro involuntário” (Furtado, 1985, p. 50).

Porém, de nada valeram as indiretas de Richard Lewinsohn, que certamente queria manter em sua equipe aquele sagaz jovem economista. A ideia de trabalhar na recém-criada CEPAL havia despertado em Furtado seu amor pela aventura, e já em fevereiro de 1949 partiria para o Chile, onde, em outra pequena sala, esta situada no bairro da Providencia, em Santiago, começaria uma nova e fundamental etapa em sua carreira.

Três anos mais tarde, em fevereiro de 1952, Richard Lewinsohn também deixaria o Brasil. O *Correio da Manhã*, periódico para o qual ainda colaborava desde a chegada em 1941, informava, na edição do dia 22, sobre o almoço de despedida organizado por seus colegas da *Conjuntura Econômica*, a realizar-se no restaurante da Estação de Hidros do Aeroporto Santos Dumont (*Correio da Manhã*, 1952, p. 2). No dia seguinte, 23, o *Última Hora* publicava uma foto da referida homenagem, destacando na legenda algumas das realizações de Richard Lewinsohn no Brasil (*Última Hora*, 1952a, p. 3). Era, de certa forma, um preâmbulo à notícia de que o economista alemão, daí em diante, chefiaria “os serviços noticiosos de *Última Hora* na Europa” (*Última Hora*,

1952b, p. 1). O compromisso, porém, duraria pouco mais de um ano, rompendo-se ao mesmo tempo que o Congresso iniciava uma CPI contra Samuel Wainer, fundador do jornal, que, em meio ao agravamento da crise política que culminaria em 1954 com o suicídio de Vargas, fora acusado de ter sido financiado pelo presidente na criação do seu jornal. Já o vínculo de Lewinsohn com sua maior realização no Brasil, a *Conjuntura Econômica*, prosseguiria até sua morte, em Madri, em maio de 1968.

Diferentemente de Celso Furtado, Richard Lewinsohn não era um diarista, nem tampouco escreveu memórias. Além disso, não é possível aceder a seus documentos pessoais mantidos nos arquivos da fundação que leva seu nome, localizada na Suíça. Assim, a busca por apurar elementos biográficos em sua trajetória obriga o estudioso interessado em reconstruí-la a agarrar-se a pequenos fragmentos que ajudem a vislumbrar o homem por trás do economista. Nesse caça-palavras, os testemunhos tornam-se peças fundamentais. E dentre os tantos personagens com que Lewinsohn conviveu nos onze anos em que esteve no Brasil, foi precisamente Celso Furtado quem mais páginas de sua obra autobiográfica dedicou àquele judeu alemão trazido pelas circunstâncias da história ao nosso convívio. Foi também quem mais aproximou esta pesquisadora ao lado humano daquele esquivo biografado. Por isso, a título de conclusão, fica registrado aqui o enorme agradecimento ao mestre economista paraibano.

## Referências

ARENDDT, H. *Jewish writings*. Edited by Jerome Kohn and Ron H. Feldman. Nova York: Schocken Books, 2007.

ARENDDT, H. *The origins of totalitarianism*. Reino Unido: Penguin Books, 2017.

BERQUÓ, U. C. A extensão do serviço civil americano pelo Presidente Roosevelt. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, Conselho Federal do Serviço Público Civil, v. 2, n. 3, p. 13-16, jun. 1938.

BERQUÓ, U. C. (1937). A transformação do Estado e a reforma do serviço público civil. *RSP Revisitada*, jan./mar., p. 115-120, 2007.

BRASIL. Departamento Administrativo do Serviço Público. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 23 set. de 1942a. Seção I, p. 14.317.

BRASIL. Ministério de Relações Exteriores. Decreto de 20 de abril de 1948. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 22 abr. 1948. Seção I, p. 6.307.

BRASIL. Serviço de Administração. Seção de Pessoal. Portaria nº 348, de 18 de dezembro de 1946, *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro. p. 16.559.

BRASIL. Termos de Contrato. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, 17 de ago. 1942b. Seção I, p. 12.731.

CASTRO, G. A. Prefácio. In: SENRA, Nelson. *História das estatísticas brasileiras: estatísticas organizadas (1936-1972)*. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, 2008.

FURTADO, C. M. A estrutura da Comissão do Serviço Civil dos Estados Unidos. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 1, n. 2, p. 66-69, fev. 1944a.

FURTADO, C. M. Notas sobre a administração de pessoal no governo federal americano. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 7, n. 1, p. 49-53, jul. 1944b.

FURTADO, C. M. Teoria do Departamento da Administração Geral. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 2, n. 2, p. 25-32, maio 1946a.

FURTADO, C. M. Teoria da estrutura em organização. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 1, n. 2, p. 17-26, fev. 1946c.

FURTADO, C. M. Prof. Dr. Richard Lewinsohn: *Trusts y Carteles*, sus orígenes y [sic] influencia en la economía mundial. *Revista Brasileira de Economia*. Rio de Janeiro, FGV, v. 3, n. 1, p. 104-106, jan. 1949.

FURTADO, C. M. *A fantasia organizada*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

FURTADO, C. M.; D'AGUIAR, R. F. (Org.). *Anos de formação (1938-1948)*. O jornalismo, o serviço público, a guerra, o doutorado. Rio de Janeiro: Contraponto Editora, 2014. (Arquivos Celso Furtado 6)

FURTADO, C. M. (1946b). A elaboração do orçamento. In: FURTADO, Celso; D'AGUIAR, Rosa Freire (Org.). *Anos de formação (1938-1948)*. O

jornalismo, o serviço público, a guerra, o doutorado. Rio de Janeiro: Contraponto Editora, 2014. p. 197-202.

FURTADO, C. M.; D'AGUIAR, R. F. (Org.). *Diários intermitentes, 1937-2002*. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

GRAMSCI, A. *Lettere dal cárcere, 1926-1927*. Palermo: Sellerio Editore, 1996.

GRAMSCI, A. *Quaderni del cárcere*. Volume quarto. Apparato critico. Edizione critica dell'Istituto Gramsci. Torino: Giulio Einaudi Editore, 1977.

LEWINSOHN, R. *Jüdische Weltfinanz?* Berlim: Hoffmann und Campe Verlag, 1925.

LEWINSOHN, R. *Histoire de l'inflation. Le déplacement de la richesse en Europe*. Paris: Payot, 1926.

LEWINSOHN, R. O Estado como empreendedor econômico. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 3, n. 1, p. 49-54, jul. 1941a.

LEWINSOHN, R. Formas de organização econômica. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 4, n. 2, p. 47-51, nov. 1941b.

LEWINSOHN, R. Problemas da organização. *revista do serviço público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 3, n. 2, p. 40-44, ago. 1941c.

LEWINSOHN, R. A racionalização nos Estados Unidos e na Alemanha. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 3, n. 3, p. 160-164, set. 1941d.

LEWINSOHN, R. *Os aproveitadores da guerra através dos séculos*. Rio de Janeiro: Livraria do Globo, 1942a.

LEWINSOHN, R. A nova organização econômica dos Estados Unidos. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 2, n. 1, p. 9-16, abr. 1942b.

LEWINSOHN, R. A renda nacional. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 1, n. 2, p. 33-37, fev. 1943.

LEWINSOHN, R. Causas e remédios da inflação. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 1, n. 1, p. 26-30, jan. 1944.

LEWINSOHN, R. Orçamento governamental e orçamento nacional. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 4, n. 3, p. 27-31, dez. 1945a.

LEWINSOHN, R. *Trustes e cartéis: suas origens e influências na economia mundial*. Rio de Janeiro: Livraria do Globo, 1945b.

LEWINSOHN, R. Observatórios da *Conjuntura Econômica*. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 3, n. 1-2, p. 5-9, set./out. 1947.

LEWINSOHN, R. A elaboração do orçamento nacional. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 3, n. 3-4, p. 13-16, nov. 1948.

LEWINSOHN, R. O plano SALTE. *Digesto Econômico*. São Paulo, v. 5, n. 52, p. 25-30, mar. 1949.

LIMA, H. F. Biografia dos monopólios. *Leitura: crítica e informação bibliográfica*. Rio de Janeiro, ano 3, n. 35, p. 35-36, nov. 1945.

MONTE, T. Trustes e cartéis. *Leitura: crítica e informação bibliográfica*. Rio de Janeiro, ano 3, n. 33, p. 71, set. 1945.

PATI, F. Trustes e Cartéis. *Correio Paulistano*, São Paulo, 25 jul. 1945. p. 4.

REVISTA do Serviço Público. Rio de Janeiro, Conselho Federal do Serviço Público Civil, ano 1, v. 1, p. 3-5, nov. 1937.

SCHWARTZMAN, S (Org.). *Estado Novo, um auto-retrato* (Arquivo Gustavo Capanema). Brasília: Universidade de Brasília, 1982. (Coleção Temas Brasileiros, v. 24)

SILVA, B. Problemas da publicidade. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, ano 2, v. 3, n. 1, 2, p. 22-28, jul./ago. 1939.

SILVA, B. Problemas da publicidade III. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, ano 3, v. 1, n. 3, p. 5-12, mar. 1940.

SILVA, B. O que é organização. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 2, n. 2, maio 1944, p. 35-40.

SILVA, B. *Sábio, justo e bom*. Giorgio Mortara. Centenário de nascimento, 1885-1985. Rio de Janeiro: Secretaria de Planejamento da Presidência da República; Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, 1985.

SILVA, R. P. Celso Furtado e a administração pública: uma leitura de suas primeiras publicações (1944-1948). *História Unisinos*. São Leopoldo, v. 14, n. 1, p. 88-99, jan./abr. 2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.4013/htu.2010.141.10>>. Acesso em: 15 jan. 2021.

SOMBART, W. *The jews and modern capitalism*. Nova York: E. P. Dutton & Company, 1911.

WALKER, H. Orçamentos públicos. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, DASP, v. 4, n. 3, dez. 1943.

## Jornais

BACHARELANDOS de 1944. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 12 dez. 1944a. p. 8.

BOLETIM da Diretoria das Armas. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 22 dez. 1944b. p. 10.

1.144 candidatos ao oficialato da reserva. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 15 out. 1942. p. 3.

CONTRATOS com súditos do Eixo. *Jornal do Comércio*, Rio de Janeiro, 27 ago. 1942. p. 3.

DECLARAÇÕES do Sr. Mario Bittencourt ao regressar da Europa. *Correio Paulistano*, São Paulo, 13 jun. 1948. p. 3.

FACULDADE Nacional de Direito. Concurso de Oratória. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 4 nov. 1944c. p. 6.

MAIS 900 oficiais para a reserva do exército. *Correio da Manhã*, Rio de Janeiro, 21 out. 1944. p. 3.

NOTÍCIAS do DASP [...] Resultado da prova para redator do DIP. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 2 abr. 1941. p. 6.

NOTÍCIAS do DASP [...] Resultado das partes I e II das provas do DIP. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 25 mar. 1941. p. 3.

PROF. Harvey Walker. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 23 out. 1943. p. 8.

REVISTA *Economika*. *Leitura*, Rio de Janeiro, abr., 1946. p. 60.

RICHARD Lewinsohn. *Correio da Manhã*, Rio de Janeiro, 22 fev. 1952. p. 2.

RICHARD Lewinsohn homenageado. *Última Hora*, Rio de Janeiro, 23 fev. 1952. p. 3.

R. LEWINSOHN, representante de *Última Hora* na Europa. Em Paris, a sede do serviço de informações do nosso jornal. *Última Hora*, Rio de Janeiro, 6 mar. 1952. p. 1.

SODRÉ, Nelson Werneck. O problema dos “Trusts”. *Diário Carioca*, Rio de Janeiro, 29 jul. 1945. p. 1.

VAI fundar-se em S. Paulo o Instituto de Organização Racional do Trabalho. *Diário Nacional: a Democracia em Marcha*, São Paulo, 5 jun. 1931. p. 5.

VIAJANTES. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 1º mar. 1947. p. 7.