

# **ANTECEDENTES DA ADMINISTRAÇÃO II: O LEGADO ESQUECIDO DAS EXPERIÊNCIAS HISTÓRICAS. O PAPEL DA ADMINISTRAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO DO ESTADO RUSSO PÓS-REVOLUÇÃO DE 1917**

**FRANCISCO FONSECA<sup>1</sup>**

**E**M DECORRÊNCIA DO ARTIGO que publicamos na *Rebap* (volume 2, abril de 2009), acerca do legado esquecido da histórica experiência da Comuna de Paris quanto ao tema da Administração e da Gestão do Aparelho do Estado, dedicamo-nos agora aos desafios interpostos — simultaneamente históricos e teóricos — à Revolução Russa quanto à reorganização do aparelho do Estado em bases estruturalmente distintas das então vigentes.

Procuraremos analisar tanto o sentido de continuidade histórica e de reflexão teórica da Revolução Russa em relação à Comuna de Paris quanto refletir sobre alguns dos desafios concretos enfrentados pelos revolucionários em sua tentativa de construir um novo “Estado” e uma nova sociedade.

Por fim, queremos demonstrar — numa perspectiva ensaísta, tal como no artigo anterior — que ambas as experiências históricas são confluentes aos problemas levantados pela Administração Política, assim como a Administração contemporânea necessita revisitá-las para retirar delas lições para o presente e para o futuro.

## **Da Comuna de Paris à Revolução Russa: linhas de continuidade**

“Destruição do poder estatal”, que era uma “excrecência parasitária”; “amputação”, “destruição” dele; “um poder estatal que agora

---

<sup>1</sup> Professor de ciência política na FGV/SP no curso de Administração Pública (graduação e pós) e pesquisador do Centro de Administração Pública e Governo (Ceap) da FGV/SP.

seria supérfluo”: assim Marx se expressa ao falar do Estado, analisando e avaliando a experiência da Comuna. [. . .].

Marx deduziu das lutas políticas e de toda a história do socialismo que o Estado deverá desaparecer e que a forma transitória para seu desaparecimento (a forma de transição do Estado para o não Estado) será o “proletariado organizado como classe dominante”. Mas Marx não se propunha a *descobrir as formas* políticas desse futuro. Limitou-se a fazer uma observação precisa da história da França, elaborar sua análise e chegar à conclusão a que o ano de 1851 o levou: aproxima-se a *destruição* da máquina estatal burguesa.

E quando eclodiu o movimento revolucionário de massas do proletariado, Marx, apesar do revés sofrido por esse movimento [a Comuna de Paris], apesar de sua fugacidade e de sua debilidade patente, pôs-se a estudar que formas ele *havia revelado*.

A Comuna é a forma “descoberta, enfim”, pela revolução proletária, sob a qual pode conseguir-se a emancipação econômica do trabalho.

A Comuna é a primeira tentativa da revolução proletária para *destruir* a máquina estatal burguesa, e a forma política, “descoberta, enfim”, que pode e deve *substituir* a que foi destruída.

[. . .] veremos que as revoluções russas de 1905 e 1917 prosseguem, em outras circunstâncias, sob condições diferentes, a obra da Comuna e confirmam a genial análise histórica de Marx.<sup>2</sup>

Como dissemos, Lênin, ao retomar Marx e Engels quanto à experiência da Comuna, na verdade enxerga a Revolução Russa como desdobramento histórico daquele movimento. A diferença fundamental é que o processo político na Rússia de 1917 levou de fato à construção de um Estado, em contraste à efêmera duração da Comuna, que, após pouco mais de dois meses de “funcionamento”, foi, como se sabe, esmagada violentamente pelas forças franco/germânicas.

Os desafios da Revolução Russa foram, dessa forma, de uma magnitude inédita, em virtude dos acontecimentos que levaram à liquidação do

---

<sup>2</sup> Lênin. *O Estado e a Revolução*. São Paulo: Global, 1987, pp. 99 e 100, grifos do autor. As aspas, no texto, referem-se às referências às obras de Marx e Engels sobre a experiência da Comuna. Nas citações seguintes dá-se o mesmo procedimento. É importante ressaltar que, para Marx e Engels, assim como para Lênin, o Estado — uma criação burguesa — era um parasita útil à dominação de classes: parasita porque nada produzia senão exploração entre as classes.

regime anterior. Mas, mesmo efêmera, a experiência da Comuna — que tão fortemente impressionou Marx e Engels — teria sido um preâmbulo, na avaliação de Lênin, ao grande capítulo que a Revolução Russa estaria por escrever. A tarefa central, contudo, era descobrir como liquidar o Estado burguês tendo como metas a destruição do modelo de acumulação e do aparelho do Estado: deter-nos-emos no segundo aspecto neste artigo.

Deve-se enfatizar que o objetivo da revolução, à luz da teoria revolucionária, era primeiro destruir o Estado burguês — no contexto da extinção da propriedade privada dos meios de produção e das classes sociais — para, em seguida, progressivamente aniquilar o próprio Estado. As condições e temporalidades para tanto, entretanto, não estavam claras e o processo político, como sabemos, as modificaram vigorosamente. Mas, para os fins deste artigo, interessa-nos essencialmente refletir sobre o fenômeno da administração na perspectiva de sua significância política — e nesse sentido, da Administração Política —, cujo aparelho de Estado deveria conter características inteiramente novas, isto é, voltadas a preparar a transição para o seu próprio fim e, até que isso ocorresse, constituir-se em “ditadura do proletariado”. Para tanto, algumas medidas concretas deveriam ser implementadas, como veremos abaixo, pois, segundo Lênin:

Não se pode falar da abolição da burocracia de repente, em toda a parte e totalmente. Isso é uma utopia. Porém *destruir* de imediato a velha máquina burocrática e começar no mesmo instante a construir outra nova, que permita ir reduzindo gradualmente toda burocracia, *não* é uma utopia; é a experiência da Comuna, é a tarefa essencial e imediata do proletariado revolucionário.

O capitalismo simplifica as funções da administração “do Estado”, permite suprimir a “administração hierárquica” e reduzir tudo a uma organização dos proletários (como classe dominante), que toma a seu serviço, em nome de toda a sociedade, os “operários, inspetores e contadores”.

Não somos utópicos. Não “sonhamos” em como se poderá prescindir *de uma vez* de todo governo, de qualquer subordinação; esses sonhos anarquistas, baseados na incompreensão das tarefas da ditadura do proletariado, são fundamentalmente estranhos ao marxismo e, de fato, só servem para adiar a revolução socialista até que os homens sejam diferentes. Não, nós queremos a revolução socialista com

homens como os de hoje, com homens que não podem passar sem subordinação, sem controle, sem “inspetores e contadores”.

Mas é à vanguarda armada de todos os explorados e trabalhadores, ao proletariado, que devem se submeter. A “administração hierárquica” específica dos funcionários do Estado pode e deve começar a ser substituída imediatamente, da noite para o dia, pelas simples funções de “inspetores e contadores”, funções que hoje já são plenamente acessíveis ao nível de desenvolvimento dos habitantes das cidades e que podem ser perfeitamente desempenhadas pelo “salário de um operário”.<sup>3</sup>

Como se observa, Lênin estava preocupado com as tarefas concretas e imediatas que a revolução teria de empreender para a destruição das engrenagens do velho Estado, a começar pelo Aparelho do Estado, simultaneamente ao estabelecimento das bases para a construção de um novo modo de produção, assim como de Estado e de sociedade. Para tanto, as profundas contendas com os anarquistas — num embate que remonta às disputas desde a primeira Internacional — reaparecem justamente em relação ao Estado e seu aparelho. Enquanto os anarquistas fizeram vigorosas críticas à dissociação entre fins e meios, cujo conceito-síntese do marxismo quanto às tarefas da revolução — a “ditadura do proletariado” — fora profundamente questionado, Marx, Engels e, agora Lênin, entre outros socialistas marxistas, entenderam ser essa “fase de transição” um momento inescapável para preparar o terreno para a instauração da fase ulterior da revolução, o comunismo. No caso específico de Lênin, dentre outros líderes revolucionários de 1917, em que a revolução fora de fato vitoriosa — diferentemente da Comuna —, tanto as resistências dos inimigos da revolução (burgueses, aristocratas, trabalhadores e pessoas comuns tomadas pelo etos do regime anterior) como a formação de um novo paradigma (na produção, na distribuição e nas relações sociais) necessitariam deste “Estado transitório”.

É claro que, olhando-se hoje para a história, em que o chamado “socialismo real”, a começar pela União Soviética, fracassou no intento expresso da Comuna e da Revolução Russa em criar de fato uma nova sociedade e extinguir o Estado, os anarquistas tiveram razão em apontar como

---

<sup>3</sup> Lênin. *O Estado e a Revolução*, cit., p. 93, grifos do autor.

crucial a dissociação entre meios e fins, defendida pelos teóricos socialistas.<sup>4</sup> Mas, o que mais importa para os fins deste artigo, para além portanto do embate teórico — aliás existente ainda hoje entre anarquistas e marxistas —, é o tema da Administração Política do novo Estado que estava em construção. Nesse sentido, uma vez mais retomando uma das premissas basilares da Comuna de Paris, deve-se ressaltar a proposição de que os funcionários públicos deveriam sujeitar-se não mais à burguesia e sim à vanguarda do operariado, assim como receber salários iguais ao do operariado. Quanto à “inevitável” permanência da sujeição política após a revolução, na perspectiva de Lênin o importante seria a mudança de mãos nesse processo — da burguesia para o proletariado —, cujo Aparelho do Estado ocupa papel central. Aqui, a Administração Política do Estado aparece em sua inteireza, pois — para além do embate histórico acerca dos erros e acertos do processo revolucionário, que escapa aos objetivos deste artigo — a operacionalização cotidiana da administração seria submetida a novos pressupostos e objetivos. Além do mais, também retomando uma das principais contribuições teóricas e empíricas da Comuna de Paris, Lênin enfatiza vigorosamente a homogeneização dos salários — tendo-se como referência o padrão salarial do operariado —, o que implicaria retirar da burocracia do Estado toda e qualquer superioridade — poder, prestígio e salários — em relação ao restante da sociedade, notadamente em relação aos operários e camponeses.

Mas as tarefas concretas da revolução, aquelas que teriam de ser imediatamente postas em prática tendo em vista erigir o novo Estado e a nova forma de produzir e de viver já teriam no próprio capitalismo seu

---

<sup>4</sup> Embora essa polêmica escape aos objetivos deste artigo, é possível afirmar que tanto anarquistas como socialistas-marxistas tinham razão, pois, para os primeiros, a dissociação entre meios e fins na fase pós-revolucionária apenas trocaria o poder de mãos, por mais transformações que fizessem; já para os socialistas identificados com o marxismo, o realismo se impunha como primordial na Rússia em razão de uma série de fatores, tais como as características de um povo historicamente massacrado, a economia desestruturada e a conjuntura internacional terrivelmente trágica (a Primeira Guerra Mundial). Tudo isso obrigaria, ainda mais tendo como parâmetro histórico a reação à Comuna de Paris, a considerar que uma dada estrutura não se transformaria rapidamente. Daí a “ditadura do proletariado” (na verdade um conceito erigido pelo marxismo) tornar-se um instrumento crucial à construção de uma nova sociedade. Assim, embora a história tenha dado razão aos anarquistas neste quesito, o fato é que as chances de uma reação ou contrarrevolução eram imensas, ainda mais na conjuntura interna e externa na qual a Revolução Russa ocorreu.

<sup>5</sup> Também aqui, no tocante à organização da produção sob um Estado socialista, a utilização de diversos elementos presentes no capitalismo, particularmente o taylorismo, foi alvo de enorme polêmica.

embrião, embora, obviamente, sem todos os seus fatores constitutivos.<sup>5</sup> Em decorrência, há, em *O Estado e a Revolução*, uma clara concepção do significado do modo de produção, do Aparelho do Estado, da Administração Pública e da burocracia, pois, para Lênin:

Organizemos a grande produção, nós *mesmos*, os operários, partindo do que já tenha sido criado pelo capitalismo, baseando-nos em nossa própria experiência de trabalho, estabelecendo uma disciplina rigorosíssima, férrea, mantida pelo poder estatal dos operários armados; reduzamos os funcionários públicos ao papel de simples executores de nossas ordens, ao papel de “inspetores e contadores” responsáveis, removíveis e modestamente remunerados (em conjunto, naturalmente, com os técnicos de todos os gêneros, tipos e graus): essa é a *nossa* tarefa proletária, por aí pode-se e deve-se *começar*, quando se levar a cabo a revolução proletária. Este começo, com base na grande produção, conduz por si mesmo à extinção gradual de toda burocracia, à criação gradual de uma ordem — ordem sem aspas, ordem que não se parecerá em nada com a escravidão assalariada — [. . .] em que as funções de inspeção e contabilidade, cada vez mais simplificadas, serão executadas rotativamente por todos, logo se converterão em costume e, por último, desaparecerão como funções *especiais* de uma camada especial da sociedade.

[. . .] Hoje, o correio é uma empresa organizada no estilo de um monopólio *capitalista* de Estado. O imperialismo pouco a pouco vai transformando todos os trustes em organizações desse tipo. Neles, vemos essa mesma burocracia burguesa colocada acima dos “simples” trabalhadores, famintos e vergados pelo trabalho. Mas o mecanismo da administração social já está preparado aqui. Basta derrubar os capitalistas, destruir, com a mão de ferro dos operários armados, a resistência destes exploradores, romper a máquina burocrática do Estado moderno e teremos perante nós um mecanismo de alta perfeição técnica, livre do “parasita” e perfeitamente suscetível de ser posto em marcha pelos próprios operários unidos, contratando os técnicos, inspetores e contadores e remunerando o trabalho de *todos* eles, como o de *todos* os funcionários “do Estado” em geral, com o salário de um operário. Esta é uma tarefa concreta, uma tarefa prática, realizável imediatamente em relação a todos os trustes, que libe-

ra os trabalhadores da exploração e que leva em conta a experiência já iniciada praticamente (sobretudo no terreno da organização do Estado) pela Comuna.<sup>6</sup>

Esta passagem demonstra que a tarefa de administrar é concebida como execução de ordens, cujos “inspetores e contadores” — personagens sociais amplamente utilizados por Lênin ao tomar a Revolução Russa como prosseguimento da Comuna de Paris, cujas análises de Marx e Engels são utilizadas fartamente pelo líder da Revolução Russa —, passariam a ser removíveis e sujeitos ao poder da vanguarda do proletariado. Em perspectiva teórica, essa concepção acerca do significado de “administrar”, de “gerir”, possui enorme importância seja pelo resultado histórico amplamente contrastante a esse postulado, seja pela premissa de que administrar encerraria um ato potencialmente destituído de poder.<sup>7</sup> Tal destituição, contudo, se daria pelo fato de todos os administradores — que, no limite, poderia ser qualquer pessoa oriunda do proletariado — conhecerem e fazerem progressivamente todas as funções da Administração. Essas funções, mesmo num Estado complexo como o Estado industrial, deixariam de ser atributos especiais de um corpo detentor de um “saber especial”<sup>8</sup> ao ser incorporado na rotina dos trabalhadores. Essa concepção acerca da apropriação social, coletiva, pelo proletariado, do saber até então especial da burocracia tem profunda significação conceitual e histórica. A Administração Política, que revê o papel da chamada “administração profissional”, ganha aqui novos contornos tendo em vista o ato de administrar ser concebido como uma habilidade “comum”, que dispensa portanto sabe-

---

<sup>6</sup> Lênin. *O Estado e a Revolução*, cit., pp. 94 e 95, grifos do autor. É importante ressaltar como a experiência da Comuna de Paris é extremamente viva para Lênin em toda a obra que escreve, pois também no socialismo russo os funcionários públicos, além de receberem salários em patamares dos operários, poderiam ser removíveis, como se observa na passagem acima.

<sup>7</sup> Embora a história seja uma importante régua para a teoria, de forma alguma pode ser considerada o único meio de confirmação de um postulado teórico, tanto porque a história é um permanente “livro aberto” a ser escrito pelas sociedades, como porque dialeticamente a teoria influencia a história assim como esta afeta a teoria.

<sup>8</sup> É interessante notar que a clássica definição de Weber, segundo a qual a burocracia implicaria saberes especiais e se constituiria num corpo cujo funcionamento seria comparável a uma máquina, tangencia com a visão leninista, mas com a crucial diferença de que, para Lênin, o saber burocrático poderia ser apropriado por qualquer um (dos operários) após a ruptura dos pilares de sustentação da sociedade capitalista, cujo Estado — seu Aparelho e seu corpo burocrático —, ao extinguir-se, extinguiria igualmente a própria burocracia (afinal, o Estado é também a burocracia), dado que seu saber se espraia por todos os membros da única classe social existente (o proletariado) após completar-se a obra da revolução.

res superiores. Mas essa dispensa se daria por meio da simplificação das ações, simplificação essa típica da experiência das revoluções industriais, cujo resultado foi justamente a organização do trabalho em que se extremou — sobretudo após a instauração do taylorismo — o parcelamento do trabalho foi tão extremado a ponto de até crianças poderem realizá-lo. Portanto, as idéias de Taylor — controversas e fortemente criticadas pelos trabalhadores submetidos ao processo de trabalho assentado nessas bases, no capitalismo — estão por trás dessa concepção de administração, mas aliadas ao processo político revolucionário, cujo vetor era a apropriação coletiva tanto do processo produtivo como dos resultados da riqueza produzida. Em outras palavras, chama a atenção o apontamento de Lênin de que o capitalismo teria produzido mecanismos de produção e de organização da produção perfeitamente aproveitáveis pelo socialismo, desde que apropriados socialmente, no contexto da ruptura com os pilares capitalistas.

Nesse sentido, o correio foi visto como a instituição que melhor expressaria essa obra do capitalismo que, portanto, poderia ser (re)organizada e (re)utilizada pelo socialismo, assim como a Comuna de Paris — uma vez mais — teria sido a experiência pregressa de organização do Estado numa perspectiva social, coletiva, socialista. Em outras palavras, o modelo dos grandes trustes capitalistas, tais como o correio, teria sido reorganizado na perspectiva iniciada — embora muito curta e interrompida — da Comuna. Trata-se aqui de dois movimentos não confluentes — organização de grandes empresas capitalistas pelo Estado e Comuna de Paris —, mas que, na obra da Revolução Russa, se juntariam num novo propósito político: a organização social da produção e da distribuição em que a Administração adquire um sentido profundamente Político ao retirar da burocracia seu saber especial, utilizando-se para tanto da rotina e da simplificação taylorista. Embora pareça uma equação difícil de conciliar, sobretudo em virtude da introdução do taylorismo, o fato é que há um princípio teórico que se desenvolve cuja experiência histórica — notadamente a da Comuna e da Revolução Industrial — é um fator importante. Deve-se ressaltar, portanto, a abordagem acerca do sentido político da Administração (sujeita ao controle do proletariado); do papel do saber burocrático que, simplificado, parcelado e rotinizado, ao estilo taylorista, destituiria o “saber especial”, historicamente colocado acima dos cidadãos comuns, pois dominado pela “casta” dos funcionários públicos sujeitos à burguesia; e (em decorrência) da progressiva extinção do próprio saber burocrático ao ser apro-



priado socialmente por todos os operários — a única classe existente —, o que implicaria, também por isso, o fim do Estado. Reitere-se a importância dessa reflexão, para além dos desdobramentos históricos que até então a contrastaram, no que tange o repensar a Administração.

### **Os legados da Comuna de Paris e da Revolução Russa para a administração no século XXI**

Uma vez mais devemos olhar para a história, sobretudo seus legados esquecidos e mesmo estigmatizados, estigma notadamente levado a cabo pela hegemonia das idéias ultraliberais,<sup>9</sup> em larga medida ainda vigentes no modo de pensar e na organização das funções do Estado.<sup>10</sup>

Do século XX aos dias de hoje a administração tornou-se uma tarefa cada vez mais complexa e menos receptiva à apropriação social; o saber técnico (e normalmente hermético) elevou a burocracia e sobretudo a tecnocracia a patamares jamais vistos. Administrar a sociedade (em sentido lato) tornou-se tarefa de especialistas, cujas próprias funções rotineiras não são nem conhecidas nem apropriadas pelo cidadão comum. O intento político da Comuna de Paris e da Revolução Russa quanto à Administração — no contexto da construção de uma sociedade estruturalmente nova — claramente fracassou, mas de forma alguma essa constatação pode diminuir sua importância histórica e teórica.

Seus legados necessitam ser repensados. Como a história é um permanente espaço de embates,<sup>11</sup> devemos nos perguntar o que essas experiências históricas nos legam aos dias de hoje. Numa rápida sumarização poderíamos levantar os seguintes aspectos: em primeiro lugar, a constatação de que houve esforços coletivos para repensar e reorganizar a maneira de produzir e de distribuir a produção, o que implica a administração da produção e da sociedade, e que esse repensar contou com alta capacidade de

---

<sup>9</sup> Utilizamos esta terminologia para enfatizar a radicalidade tanto dos diagnósticos como das proposições acerca da sociedade, no século XX, desenvolvida pelas diversas escolas formadoras do que comumente se chama de “neoliberalismo”. Ver meu livro *O consenso forjado — a grande imprensa e a formação da agenda ultraliberal no Brasil*. São Paulo: Hucitec, 2005.

<sup>10</sup> Mesmo com a crise do “capitalismo de cassino”, que estourou em setembro de 2008, cujo modelo é em larga medida advindo das teses ultraliberais, é certamente cedo para dizer que tanto a forma de ser do capitalismo esteja se transformando como que as idéias ultraliberais tenham se exaurido. Trata-se de um processo aberto cuja reflexão acerca do papel da Administração e suas interfaces com outras disciplinas ocupa lugar privilegiado.

<sup>11</sup> Não é coincidência que a obra panfletária de Francis Fukuyama, *The end of the history and the last men*, tenha sido válida por um pequeníssimo período de tempo: o tempo da euforia inicial com o capitalismo ultraliberal que triunfou com a queda do chamado socialismo real.

teorização; em segundo lugar, o olhar para a história nos ensina que esta possui pontos de inflexão, e que esses pontos têm nas experiências da Comuna e da Revolução Russa uma linha de continuidade teórica incrivelmente importante para a reflexão acerca da Administração do Aparelho do Estado que, contemporaneamente, adquire ainda maior importância em razão da complexidade que assumiu a Administração; em terceiro lugar, deve-se ressaltar a iniciativa do movimento em prol da “Administração Política”, pois, ainda que embrionário, conflui aos grandes eventos históricos no que tange à tarefa da reflexão que, como se sabe, é fundamental à práxis; por fim, a atual quadra da economia mundial, cujo estouro da chamada “bolha imobiliária”, em setembro de 2008 é sintoma de uma forma de ser do capitalismo — o chamado “capitalismo da acumulação flexível”, cujo capital financeiro especulativo adquiriu enorme predominância — demonstra que há espaço para inovações, tensões e rupturas. Todas essas implicações necessitam de teorização e reflexão, sobretudo tendo nas experiências esquecidas da Comuna de Paris e da Revolução Russa, entre outras, referências cruciais a uma possível sociedade mais justa e igualitária (em diversos sentidos) e que supere os grandes óbices à invenção de novas formas de produzir, consumir, viver e administrar.

### **À guisa de conclusão**

Ao procurarmos analisar as linhas de continuidade teórica entre a Comuna de Paris e a Revolução Russa, linhas de continuidade essas expressas em *O Estado e a Revolução*, procuramos refletir sobre o papel da Administração simultaneamente por meio da história e dos grandes teóricos que a interpretaram e delas foram partícipes.

Procuramos chamar a atenção para a importância de se rever esses grandes eventos históricos — suas coerências, contradições, premissas e objetivos — como forma de refletir conceitualmente sobre a Administração, em suas diversas dimensões, assim como observar a história em duas perspectivas: *a)* o que o passado nos ensina e *b)* o que se pode construir para o futuro. Nesse sentido, o movimento pela “Administração Política” é um fórum importante — em razão da ousadia da reflexão autônoma e em razão das suas conexões com a Economia Política, a Ciência Política, as Ciências Sociais Aplicadas e a Filosofia Política — por provocar análises e reflexões acerca do significado de verbo administrar, assim como da Administração em seus aspectos substantivos.

Dado que, desde setembro de 2008, o mundo capitalista vive a explosão da forma de ser do capitalismo da acumulação flexível, trata-se de um momento ímpar para que seja aprofundada a reflexão acerca do significado da Administração, o que implica procurar alternativas à maneira de ser do capitalismo, do Estado e da Administração. Daí a inspiração em personagens como Marx, Engels e Lênin, entre outros, ser fundamental a uma tarefa ingente como essa!

### Referências

- FONSECA, Francisco. *O consenso forjado — a grande imprensa e a formação da agenda ultraliberal no Brasil*. São Paulo: Hucitec, 2005.
- FUKUYAMA, Francis. *The end of the history and the last men*. EUA: Penguin, 1992.
- HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1992.
- LÊNIN. *O Estado e a Revolução*. São Paulo: Global, 1987.
- . *Obras escolhidas*. São Paulo: Alfa-Omega, 1980.
- <http://www.marxists.org/archive/lenin/index.htm>
- <http://www.marxists.org>
- <http://www.artnet.com.br/gramsci/arquiv44.htm>

### Resumo

O texto objetiva analisar como a Revolução Russa representa uma linha de continuidade em relação à Comuna de Paris em dois sentidos: *a*) teoricamente, por meio das ideias de Lênin sobre o papel da revolução quanto ao Aparelho do Estado e à Administração Pública; *b*) concretamente, devido às transformações que procurou implementar no início da revolução em relação à industrialização e à administração.

Procura, também, refletir sobre o pensamento leninista, observando suas contradições e inovações teóricas, assim como vinculá-lo ao ideário de Marx e Engels.

Conclui que, embora a revolução não tenha cumprido suas promessas, trata-se de uma experiência fundamental à reflexão contemporânea, tanto em termos teóricos como empíricos, o que implica que seu legado deve ser refletido.

Palavras-chave: Revolução Russa, história, administração, aparelho do Estado, contemporaneidade.

### Abstract

This article intends to evaluate how the Russian Revolution represents a line of continuity in relation to the Commune of Paris in two senses: *a*) theoretically, with Lenin ideas about revolution, state framework and public administration; *b*) concretely, due to implemented changes in industrialization and administration at the beginning to revolution. This article also thinking about Lenin thought, its contradictions, theoretical innovations and links with Marx and Engels thought. This article concludes that even though the revolution not had fulfilled one's promise, it was a fundamental experience for contemporaneous era in theoretical and empirical terms.

Key-words: Russian revolution, history, administration, structure of State, contemporary.