

ADMINISTRAÇÃO DOCUMENTAL

Técnica de Publicidade Administrativa

JOSÉ MAURO FIÚZA LIMA

(*Conferência pronunciada no auditório da Escola Parque,
em Brasília, a 26 de julho de 1961*)

DA administração pública no Brasil não se poderá dizer, sem incorrer em falso otimismo, que tenha conseguido realizar, plenamente, os objetivos da organização científica do trabalho.

A análise dos fatores que dificultam, em maior ou menor grau, o êxito dos planos e programas estabelecidos com aquele propósito, transcende o âmbito de uma palestra dedicada ao estudo, ainda que sumário, de um dos aspectos mais interessantes da administração — o da organização dos Serviços de Documentação em órgãos e repartições do govêrno.

De um modo geral, porém, os estudiosos da matéria, entre nós, acreditam poder afirmar que as falhas do sistema administrativo brasileiro resultam de uma certa tendência à improvisação de medidas e da preferência por métodos de trabalho já superados.

Improvisação que, segundo crítica corrente, conduziria o teórico da administração a conceber normas e princípios de ação não facilmente adaptáveis à realidade brasileira, por isso que divorciados do conhecimento integral das necessidades do país, em seu complexo político-administrativo.

O quase horror de alguns círculos dirigentes em promover, por outro lado, os meios para uma reforma de base nos costumes, práticas e instrumentos da administração, seria a causa determinante do espírito conservador que domina a grande maioria dos administradores, mais empenhados em decidir sobre processos e casos administrativos do que em refletir sobre o destino e o mecanismo dos órgãos de govêrno.

Não surpreende, nessas condições, que a expansão e o rendimento da atividade estatal venham a sofrer os conhecidos efeitos de uma mentalidade rotineira insensível e avêssa à adoção de outro comportamento. Ela se reflete em repetidas manifestações de desajustamento, de morosidade, de reincidência de erros, que marcam, de ordinário, o compasso de nossa máquina burocrática.

Essa mentalidade representa, aliás. — ou pode representar — séria ameaça ao progresso que o país experimenta, na medida

em que seus reflexos negativos continuem a se fazer sentir, colocando o corpo administrativo em condições de absoluta inadequação ao quadro do desenvolvimento nacional.

Pois já não se discute, em nossa época, em termos científicos, o caráter prioritário, nos planos de qualquer comunidade nacional, da formação de uma estrutura administrativa rigorosamente concebida em função do desenvolvimento econômico, social e político. Bastaria referir, a êsse respeito, o esforço de compreensão que tem merecido o fenômeno administrativo, por parte inclusive de organismos internacionais como a UNESCO, culturalmente dedicados aos problemas do mundo moderno, para se avaliar da sua importância fundamental.

No documento *Administration Publique*, 1958, pode ler-se na nota preliminar: "L'avènement de l'État social, au siècle, a considérablement élargi le champ d'activité de l'administration publique en même temps qu'il l'a rendu beaucoup plus complexe. Le développement économique et social qui tend à s'accélérer dans de nombreux pays du monde requiert une administration efficace et dynamique. Aussi dans tous les pays l'attention se porte-t-elle sur le fonctionnement de l'administration publique".

No caso do Brasil, estamos, sem dúvida, presenciando ao despertar de novas forças criadoras de riqueza. Particularmente, no campo econômico, essa atividade se manifesta de maneira categórica, preparando a infra-estrutura de um progresso, que começa a animar de vida todo o amplo complexo da organização nacional.

A essa feliz perspectiva, que se constituiu, finalmente, em filosofia de luta pelo desenvolvimento, não deve faltar o correspondente esforço em prol da modernização, dinamização e racionalização da máquina administrativa.

"Pour éviter ces échecs — diz ainda o citado documento da UNESCO — et assurer la réalisation des plans de développement, il faut une administration publique efficace". Êsse, o valor conferido pelos técnicos da UNESCO à administração, como instrumento imprescindível à ação de todo governo interessado na promoção do bem-estar social, econômico e político da coletividade.

A criação de centros ou serviços de documentação em repartições de governo foi o resultado da necessidade mais geral, para o homem moderno, de proceder, em todos os campos de atividade, a um levantamento racional do vasto material escrito publicado em quantidade impressionante, depois do advento das modernas técnicas de impressão.

Na indústria e no comércio, no trabalho intelectual da educação, do ensino ou da pesquisa pura, essa necessidade de catalogar, disciplinar, comparar e divulgar os mais variados conhecimentos acumulados ao longo dos séculos, deu origem a uma

verdadeira arte de documentação, que se enriqueceu inclusive com os métodos e processos já aplicados na biblioteconomia e na bibliografia especializada.

Nesse sentido, a documentação adquire um valor cultural de primeira ordem. HENRY DE LA FONTAINE atribuiu-lhe, por isso o mesmo, como finalidade última "tornar mais acessíveis os conhecimentos relativos a tôdas as épocas, regiões ou setores de atividade, transformando-os em patrimônio da comunidade universal". Para o Poder Público os Serviços de Documentação passaram a merecer cada vez mais a atenção do administrador, pela utilidade que representam na obra administrativa do Estado moderno.

Não existe, pròpriamente, um tipo ideal verificável uniformemente na estrutura organizacional dos vários sistemas de serviço público. São as circunstâncias, peculiares a cada um dêles, que ditam o contôrno e os objetivos principais dêsses organismos administrativos.

Pode surpreender-se, no entanto, em quase todos um duplo aspecto, estático e dinâmico, de acôrdo com a natureza do trabalho a executar. E' assim que, de um ponto-de-vista estático, êsses serviços ocupam-se, particularmente, com a coleta de dados, a catalogação de documentos, o levantamento estatístico, a publicação, enfim, de atos ou documentos oficiais de qualquer espécie. A editoração de livros, revistas, cursos, monografias, constituiria, por outro lado, a parte mais dinâmica de um Serviço ou Centro de Documentação com programa e recursos bem definidos.

O Serviço de Documentação do D.A.S.P. obedece a essas linhas gerais de estrutura. Como parte integrante do órgão máximo do "staff" administrativo brasileiro, os resultados que, a justo título, dêle se aguardam, nem sempre são dos mais animadores. Seus reveses, porém, inscrevem-se no quadro de nossas deficiências em matéria de administração pública. Pois idealismo, competência e visão do problema não têm faltado, ao longo dos anos, aos que nêle têm militado.

Dificuldades de ordem econômica, umas, de ordem intelectual, outras, não têm permitido que o Serviço de Documentação dê plena expansão às suas múltiplas tarefas. Daí, uma produção heterogêneamente tumultuada ou intrinsecamente pobre, e quase sempre desatenta das verdadeiras finalidades da documentação administrativa.

Um S. D. realmente equipado de recursos humanos e técnicos teria de dinamizar, não apenas o conjunto, mas todos os pormenores de sua organização, de modo que os trabalhos de rotina ou os de criação resultassem em efetivos benefícios para a Administração.

A adoção de um plano diretor de ação, detalhadamente executado, em função de objetivos educacionais e sociais, viria impri-

mir ao trabalho de rotina um rendimento e um atrativo que estão longe de apresentar. Catalogar, registrar, arquivar documentos oficiais ou coletar, levantar, interpretar dados estatísticos do maior interesse para o conhecimento científico dos problemas administrativos — são operações materiais, monotonamente repetidas, mas que deveriam projetar-se, mediante uma exata planificação, em úteis publicações gráficamente simples, austeras e manuseáveis. E' tarefa que só demanda como fator primordial o bom gosto dos que a executam com entusiasmo, tendo em vista o serviço que prestam ao país.

Um S. D. que estivesse em condições de reunir ainda recursos mais amplos de verba e de pessoal qualificado, teria pelo trabalho de criação o aprêço que, infelizmente, não nos parece muito visível, no que diz respeito aos nossos centros de documentação governamental.

A discussão dos problemas administrativos, sob ângulos diferentes ou de qualquer dimensão, é, de toda evidência, o objetivo permanente do administrador consciente, mais amigo do progresso do que da intocável rotina dos processos ou ritos da administração. No plano da documentação, essa discussão se faria sobretudo através de inquéritos, bem fundamentados, junto a líderes, organizações ou entidades especializadas. A inteligente publicação desse acervo de doutrina justificaria, por si só, a existência de um serviço de documentação.

Os temas e assuntos da administração encontrariam um rápido veículo de divulgação em textos que cuidassem de apresentar ao homem da rua o conteúdo, o mecanismo e os fins dessa rede burocrática, para cuja manutenção ele concorre. Iniciativa importante, não apenas como elementos de propaganda, mas como meio de educação, capaz de suscitar o interesse e a adesão do maior número de indivíduos.

Assim procedendo, um serviço de documentação contribuiria, através da palavra escrita, para a ampla difusão de problemas, que são, hoje, a chave que abre as melhores perspectivas para o êxito dos planos e da ação do governo. Pois Burocracia e Progresso formam, antes, dois fatores interdependentes, e não antagonicos, na luta de todos os países que aspiram seriamente a um novo estilo de vida social, política e econômica.

Nosso S. D., tal como funciona, pouco tem podido fazer em favor desses superiores objetivos. Sua contribuição, ainda que variada e quantitativamente expressiva, ressen-te-se de um plano diretor, que fizesse espalhar, com regularidade e pontualidade, toda a sua produção, por todos os meios sociais passíveis de reagir intelectualmente aos assuntos e temas da administração. Sob certos aspectos, essa produção oficial tem sido de consumo oficial quase exclusivo. Produção nem sempre em dia, igualmente, com os temas de interesse imediato, nem sempre em dia com

a sua linha de montagem... deficiências, aliás, decorrentes do quadro geral.

Isso não impediu e não tem impedido que se possa destacar, com justiça, algumas realizações de méritos incontestáveis, a despeito da pobreza de verbas, de uma aparelhagem burocrática e mecânica praticamente nula e da inexistência de um grupo mais numeroso de funcionários qualificados.

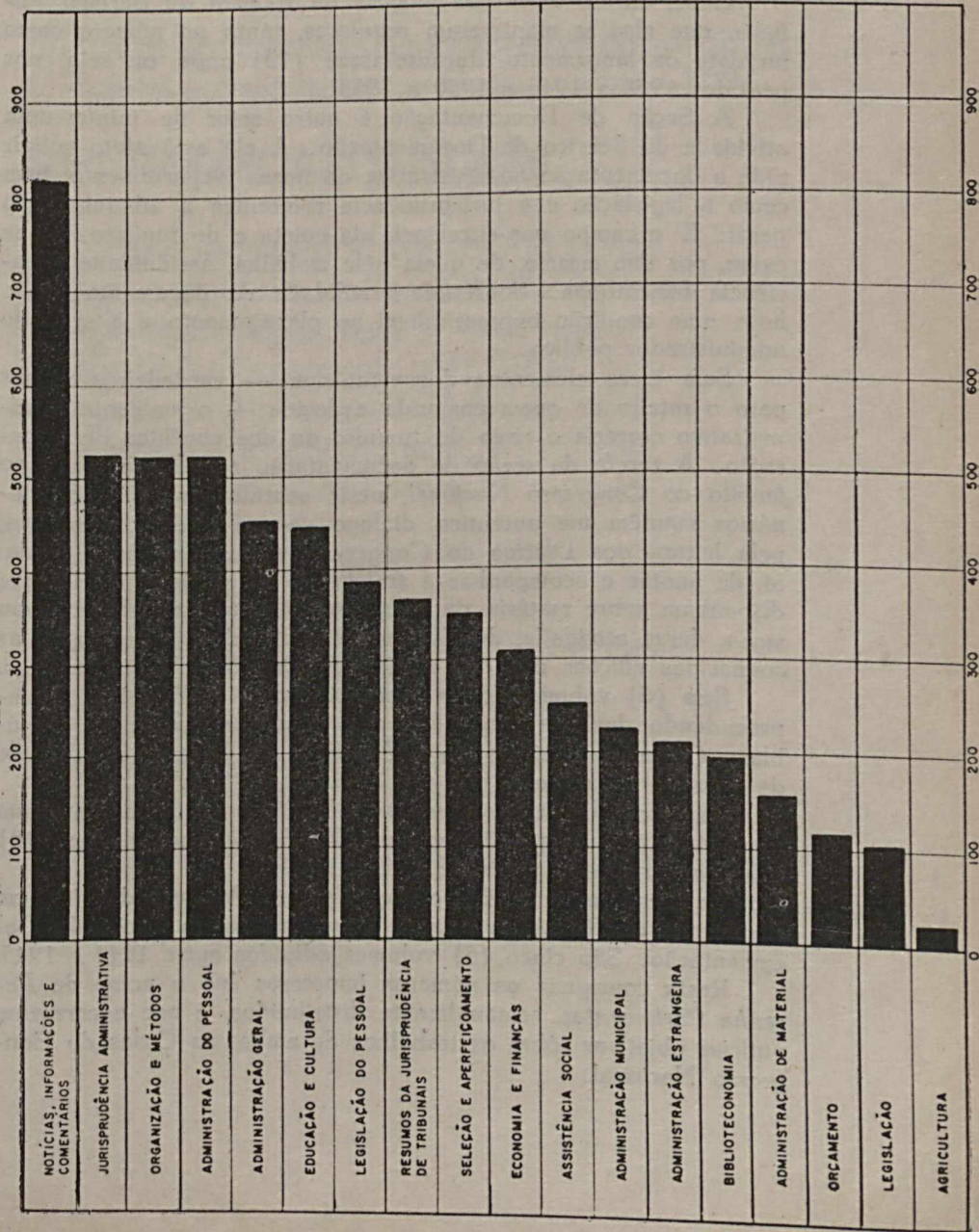
A *Revista do Serviço Público*, por exemplo, setor pioneiro do S. D., tem sido, ao longo dos seus vinte e quatro anos, a tribuna permanente dos técnicos, estudiosos e autoridades administrativas do país. Suas páginas cobriram, sem exagêro, toda a vastidão de assuntos e temas da Ciência da Administração e de alguns ramos afins de conhecimentos especializados. Reconhecidos autores nacionais e estrangeiros marcaram de vida suas numerosas edições, por muito tempo, com formato e paginação grãficamente agressivos ao bom gôsto e a curiosidade intelectual do leitor. E' recente a inovação de uma nova apresentação grãfica, que tenta alcançar a preferência de um público sem dúvida cada dia mais curioso dos problemas básicos do Estado moderno.

O acervo dos artigos, dos inquêritos, dos estudos, das traduções ou das pesquisas, que forma o essencial da coleção da Revista, representa repertório, único talvez no país, para a investigação crítica e o aperfeiçoamento de nossas instituições administrativas. Seria, aliás, das mais louváveis, a iniciativa que se encarregasse de transformar em realidade a idéia de uma reedição geral dos números da revista. Uma objetiva visão do trabalho feito poderia assim ser obtida, com essa reedição, sob forma de pequenos volumes, dispostos cronolôgicamente e por assunto tratado. Teríamos alguns volumes, de fácil acesso, e de consulta inestimável e obrigatória para o estudioso de nossa história administrativa. A enorme quantidade de matéria doutrinária, informativa, crítica e noticiosa que a Revista tem publicado, está esperando, com efeito, pelo intérprete inteligente e paciente capaz de formular conclusões e alinhar sugestões de caráter científico.

Compete-nos, neste espaço de tempo, aludir a êsse extraordinário campo de investigação intelectual, declinando alguns dados sôbre o funcionamento e o movimento editorial da Revista, ao longo de sua existência. *Nada menos de hum milhão e duzentos mil (1.200.000) exemplares da Revista do Serviço Público terão sido distribuídos, até hoje, num total de 246 edições.*

Dos seis mil e cem (6.100) artigos publicados, 820 resumiram *Notícias, Informações e Comentários*, vindo, em seguida, em ordem decrescente, os que trataram de *Jurisprudência Administrativa* (522), de *Organização e Métodos* (519), de *Administração de Pessoal* (519), de *Administração Geral* (457), de *Educação e Cultura* (445), de *Legislação do Pessoal* (385), de *Resumos da Jurisprudência de Tribunais* (368), de *Seleção e*

NÚMERO E NATUREZA DOS ARTIGOS PUBLICADOS NA REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO EM 246 EDIÇÕES 1937 A 1960



A S S U N T O

Nº DE ARTIGOS PUBLICADOS

NOTÍCIAS, INFORMAÇÕES, E COMENTÁRIOS
 JURISPRUDÊNCIA ADMINISTRATIVA
 ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS
 ADMINISTRAÇÃO DO PESSOAL
 ADMINISTRAÇÃO GERAL
 EDUCAÇÃO E CULTURA
 LEGISLAÇÃO DO PESSOAL
 RESUMOS DA JURISPRUDÊNCIA DE TRIBUNAIS
 SELEÇÃO E APERFEIÇOAMENTO
 ECONOMIA E FINANÇAS
 ASSISTÊNCIA SOCIAL
 ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL
 ADMINISTRAÇÃO ESTRANGEIRA
 BIBLIOTECONOMIA
 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAL
 ORÇAMENTO
 LEGISLAÇÃO
 AGRICULTURA
 T O T A L

FORTE - SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO DO D. A. S. P.

NOTA: NAS 246 EDIÇÕES FORAM IMPRESSOS E DISTRIBUÍDOS APROXIMADAMENTE, 1.200.000 EXEMPLARES.

Aperfeiçoamento (350), de *Economia e Finanças* (309), de *Assistência Social* (251), de *Administração Municipal* (226), de *Administração Estrangeira* (211), de *Biblioeconomia* (196), de *Administração de Material* (159), de *Orçamento* (117), de *Legislação* (104) e de *Agricultura* (26).

Os assuntos discutidos nesses artigos sempre o foram sob o ângulo da ciência da administração pública, embora seja de admitir-se que um considerável número deles se tenha afastado de um critério ou perspectiva rigorosamente científicos do tema em causa.

Cabe, enfim, dizer das edições da *Revista do Serviço Público*, que elas se mantiveram regulares, tanto no número como na data de lançamento, durante treze (13) anos, ou seja, nos períodos 1938 a 1945 e 1950 a 1955.

A Seção de Documentação é outro setor de ininterrupta atividade do Serviço de Documentação. A ela está afeto coligir tôda a documentação administrativa do nosso Departamento, bem como a legislação e a jurisprudência referentes à administração geral. E' o campo por excelência da coleta e do registro, e que exige, por isso mesmo, de quem nêle trabalha, assiduidade e paciência beneditinas. Sobretudo atualidade de documentação, é, hoje, uma condição imprescindível ao planejamento e à ação do administrador público.

Sem êsses elementos documentários — verdadeiros mapas para o roteiro de quem comanda e decide — o ambiente administrativo correria o risco do tumulto ou dos conflitos de orientação. A tarefa da seção de documentação estende-se ainda ao âmbito do Congresso Nacional, neste sentido, que seus funcionários mantêm um autêntico diálogo com o Poder Legislativo, pela leitura dos Diários do Congresso, e com interesse, ainda, aí, de anotar e acompanhar a tramitação de projetos de lei que disponham sôbre matéria da administração pública. Nasceram, em suma, dessa atividade, devidamente coordenada e planificada, as conhecidas edições dos *Ementários de Decisões Administrativas*.

Seis (6) volumes foram lançados, entre 1956 e 1961, compreendendo decisões proferidas pelo Consultor-Geral da República, Consultor Jurídico do D.A.S.P. e do Diretor da Divisão de Pessoal, no período que vai de 1952 a 1959.

Os fascículos de *Jurisprudência Administrativa*, que enfeixam decisões e pareceres emitidos pelo D.A.S.P., somaram dez (10) volumes editados a partir de 1943 até 1948.

Também uma coleção de *Exposição de Motivos* dirigidas ao Presidente da República integra o patrimônio da Seção de Documentação. São cinco (5) volumes editados entre 1944 e 1945.

Resta consignar os números impressos sob o nome de *Resenha Parlamentar*, semanalmente distribuídos, e que encerravam notícias objetivas sôbre os trabalhos de ambas as Casas do Congresso Nacional.

QUADRO II

REFERÊNCIA LEGISLATIVA

- a) Projetos que estão sendo acompanhados:
- | | | |
|--------|-------|-------|
| Senado | _____ | 310 |
| Câmara | _____ | 2.696 |
| Total | _____ | 3.006 |
- b) Projetos acompanhados que foram convertidos em lei: 1.115
- c) Projetos acompanhados que foram ao arquivo: 1.024

JURISPRUDÊNCIA E LEGISLAÇÃO

- a) Decisões Administrativas - 6.098 fichas
- b) Legislação (Adm. de Pessoal) 11.228 fichas
- c) Legislação (Organização) 4.611 fichas
- d) Legislação (Orçamento) 417 fichas
- e) Legislação (Material) - 228 fichas
- f) Legislação (fichário numérico)
- | | | | |
|--------------|---|-------|--------|
| Decreto-leis | - | 2.299 | fichas |
| Leis | - | 983 | fichas |
| Decreto | - | 8.679 | fichas |
- g) Pareceres da Comissão de Acumulação de Cargos - 2.265 fichas
- h) Circulares da Secretaria da Presidência da República - 551 fichas
- i) Portarias do DASP - 468 fichas
- j) Processos e decisões da Comissão de Classificação de Cargos - 279 fichas

A Seção de Publicações é a parte dinâmica do S. D. Todo o movimento editorial é, ali, discutido, projetado e executado. Tornou-se, com o tempo, uma modesta editôra que, em regime de cooperação com a Imprensa Nacional, tem entregue ao especialista e ao leigo algumas obras de indubitável valor educativo, e não apenas publicitário.

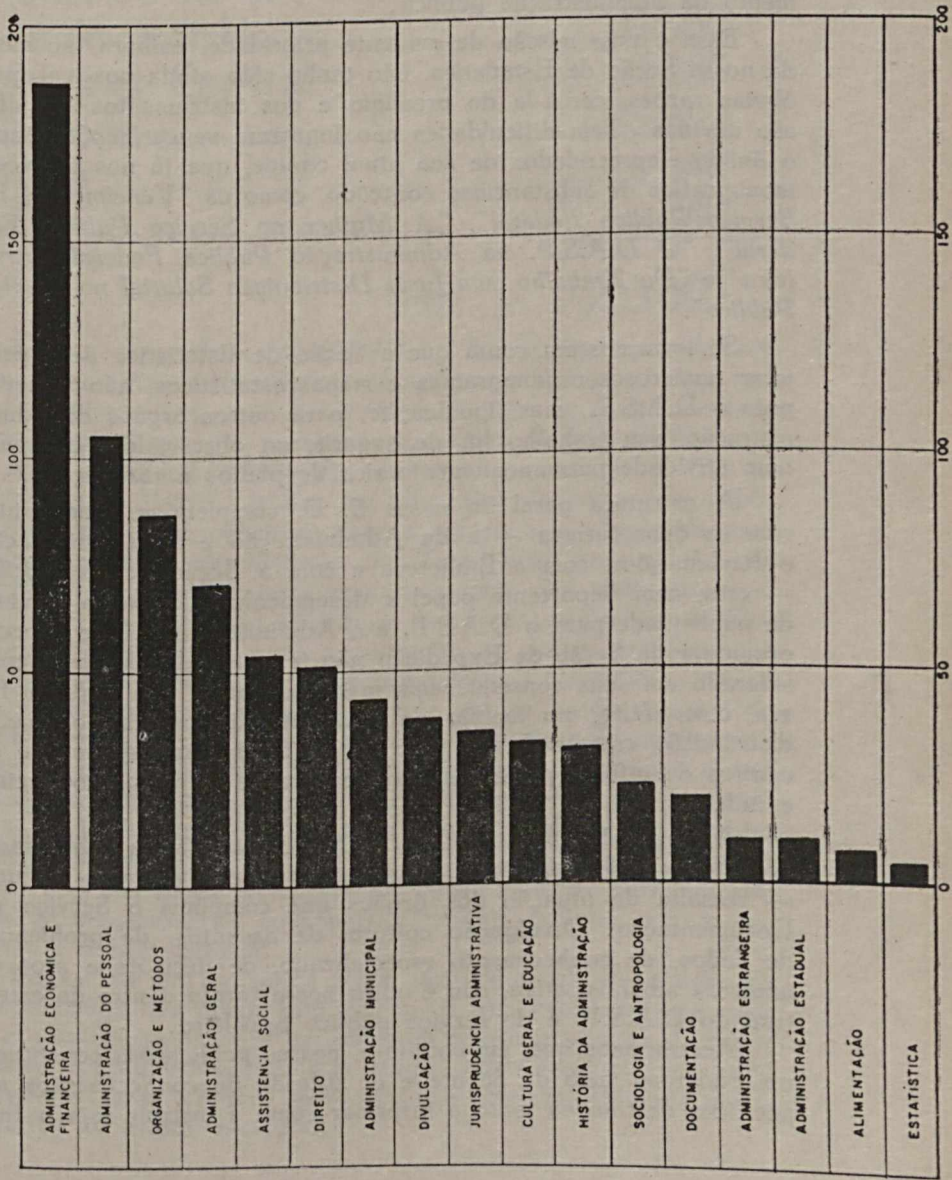
O cuidado e a dedicação com que seus funcionários têm procurado executar o trabalho de correção, revisão e composição de textos, estão traduzidos no acentuado bom gosto predominante em muitas de suas publicações. Quando se trata de livro, tanto o formato como a capa, ainda que pobremente vestidos, podem figurar entre o que se faz comumente de melhor no comércio livreiro. Em suas publicações *avulsas* são focalizados, em geral, os assuntos por natureza técnicos como orçamento, pessoal, organização, classificação, material, etc. Em suas quatro séries — *Ensaio de Administração*, *Pequenos Estudos sobre Administradores Brasileiros*, a *Separata da Revista* e a *I.B.C.A.-D.A.S.P.* — o assunto, sempre sensível ao clima e à atmosfera administrativa, pode, todavia, não ser necessariamente tratado de um ponto-de-vista rigorosamente técnico. Algumas edições, quase especiais, têm havido, como no caso dessa *História Administrativa do Brasil*, cujo quarto volume está anunciado para breve. A seção de publicações, para os trabalhos gráficos de urgência, dispõe também de uma máquina multilite, que reproduz os textos datilografados ou fotografados mesmo em cores.

Esse, o esquema de ação da Seção de Publicações, esquema que tem dado resultados positivos, e não apenas as decepções verificáveis em nossa estrutura administrativa. Sua atividade, bem refletida no número de publicações e na qualidade superior de mais de um texto impresso, exprime-se nos seguintes dados estatísticos.

De 1938 a 1961, a Seção de Publicações fez imprimir cerca de 846 publicações, sob os mais variados títulos. Cento e oitenta e sete (187) publicações ocuparam-se por exemplo, de *Administração Econômica e Financeira*; (105) de *Administração do Pessoal*; (87) de *Organização e Métodos*; (70) de *Administração-Geral*; (53) de *Assistência Social*; (51) de *Direito*; (44) de *Administração Municipal*; (39) de *Divulgação*; (36) de *Jurisprudência Administrativa*; (33) de *Cultura Geral e Educação*; (31) de *História da Administração*; (23) de *Sociologia e Antropologia*; (20) de *Documentação*; (10) de *Administração Estrangeira*; (10) de *Administração Estadual*; (8) de *Alimentação* e (5) de *Estatística*.

Essas publicações totalizaram, segundo estimativa feita, umas 91.752 páginas impressas.

NÚMERO E NATUREZA DAS PUBLICAÇÕES EDITADAS PELO SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO NO PERÍODO DE 1938 A 1961.



FORTE: SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO DO D.A.S.P.*

A *Seção de Estatística* assume, no panorama dessa organização, a importância que lhe conferem os seus objetivos de natureza essencialmente científica; a coleta e a interpretação de dados referentes ao funcionamento do D.A.S.P. e dos demais órgãos da administração. De posse desses dados sobre os tipos de organização, a incidência de falhas ou imprevistos, as reclamações, o nível de vida e salarial do funcionário, ou outro que seja o aspecto da ambiência administrativa, a direção superior do país estará em condições de empreender, à medida que os fatos se apresentam, as correções e modificações aconselháveis para o melhor rendimento da administração pública.

Essa é uma missão de evidente prioridade, embora, no caso da nossa *Seção de Estatística*, não tenha sido ainda possível, por óbvias razões, cercá-la do prestígio e dos instrumentos que lhe são devidos. Tais dificuldades não lograram vencer, no entanto, o ânimo empreendedor de sua atual equipe, que já nos ofereceu monografias de substancial conteúdo, como os "*Vencimentos no Serviço Público Federal*", "*A Mulher no Serviço Público Federal*", "*O D.A.S.P. na Administração Pública Federal Brasileira*" e "*Do Trabalho, sua Justa Distribuição Salarial no Serviço Público*".

Se levarmos em conta que a *Seção de Estatística* deve projetar numerosos organogramas e mapas estatísticos, não somente para o D.A.S.P., mas, igualmente, para outros órgãos da administração, seu trabalho há de sugerir, ao observador imparcial, uma atividade permanentemente rica de planos e realizações.

A estrutura geral do nosso S. D. completa-se, finalmente, com as duas turmas — a da Administração e a de Orientação e Reclamações, com a Biblioteca e com a *Seção de Expedição*, — esta, com importante papel a desempenhar do ponto-de-vista de publicidade para o D.A.S.P. e a Administração. Esse aspecto promissor da *Seção de Expedição* não tem sido devidamente considerado em suas conseqüências mais evidentes. Ela poderia fazer, com efeito, no âmbito da administração pública, o que a distribuição comercial faz para as editoras particulares ou os centros de informação e publicidade para as empresas comerciais e industriais.

A obra publicitária do D.A.S.P. — e entendemos publicidade, no setor que nos interessa, como técnica de divulgação cultural — ressalta da atuação dos órgãos que compõem o Serviço de Documentação. Divulgação cultural de assuntos, de problemas, de dados, de conhecimento especializado, de decisões e atos de natureza administrativa, não é outra nossa tarefa dentro da estrutura do D.A.S.P. e do serviço público brasileiro.

Acreditamos que, em conjunto, nossas publicações constituem um poderoso meio de debate e de difusão de conhecimentos específicos destinados tanto a informar como a instruir seja o fun-

QUADRO IV

Publicações e Revistas do Serviço Público
distribuídas no Brasil e exterior de 1939 a 1960:

Brasil	1.933.700
América do Sul	107.300
América do Norte	111.500
América Central	1.200
Europa	48.880
Ásia	240
África	240
Total	2.203.060

cionário, o especialista ou o público. A etiqueta marcada nos livros e nos mais diferentes textos saídos do nosso trabalho, tem sido um instrumento apto a fortalecer o interesse da comunidade nacional pelos grandes problemas da Administração Pública.

Com finalidade altamente educativa e cívica, o S. D. vai levando, pelo Brasil adentro, um novo tipo de mensagem publicitária que a todos conclama para o estudo e a solução de problemas da maior objetividade científica. Seus instrumentos de trabalho não são dos mais modernos nem dos mais profusos. Apesar disso, é possível afirmar-se que o nosso Serviço de Documentação contribuiu para o despertar de muitas gerações que vieram e estão vindo para o serviço público. Contribuiu, mesmo com parcela modesta, para a formação de um fundo nacional de conhecimentos administrativos, já que a administração pública, em nosso país, era, antes do D.A.S.P., praticamente rotineira e empírica e informada por um espírito falsamente aristocrático de classe e clã. A democratização do serviço público deve também alguma coisa ao nosso trabalho, na medida que fomos entusiastas porta-vozes de novas técnicas e de novas soluções para um sistema de administração mais particularmente voltado para o interesse e o bem público.

Fomos até dos primeiros nessa campanha pela divulgação de conhecimentos, em documento escrito, e com propósito educacional e publicitário, em que se empenha a Administração de todos os países organizados, para dar sangue novo, instituir uma mentalidade e inaugurar uma nova atitude diante da realidade administrativa do estado moderno.

No documento da UNESCO já citado, seu ilustre relator constata que "il semble que, dans le domaine des centres de documentation, la plupart des pays commencent seulement à aborder le problème, mais en ont compris l'importance et font des efforts en vue d'y parer". Ora desde 1939 que o D.A.S.P. compreendeu a importância desse aspecto da administração, através de um serviço especial, para esse fim criado, e que tem variado apenas de nome e de ligeiras modificações de organização.

E' evidente que o S. D. não tem a pretensão de haver feito obra perfeita. Ao contrário, sabemos das pesadas deficiências que emperram a expansão de nossa atividade. Estamos longe de nos equiparar aos organismos congêneres existentes em universidades principalmente norte-americanas, como bem distanciados nos encontramos de um centro de documentação como o da *Fundation Nationale des Sciences Politiques*, ou do *Royal Institute of Public Administration* ou a do *Joint Reference Library*, considerado único no mundo. Organismos, todavia, não de todo vinculados à administração pública, mas, em maior ou menor escala, beneficiando da ajuda financeira e técnica de instituições privadas.

Como quer que seja, o S. D. concorreu, sem favor, para a divulgação no país de idéias, projetos, teorias e sugestões no campo da administração. Se esse trabalho resultou em benefícios imediatos, não nos cabe julgar. Somos, porém, dos que pensam que existe no Brasil de hoje uma mentalidade pública favorável ao aperfeiçoamento e a modernização de nossa máquina administrativa. E somos também dos que reivindicam para nós o direito de dizer que ela muito deve ao silencioso trabalho do D.A.S.P. e, dentro d'ele, às numerosas edições do S. D.

Mas, através, igualmente, da *Escola do Serviço Público* a ação publicitária do D.A.S.P. processa-se de maneira inequívoca. E' possível dizer-se da Escola do Serviço Público que ela representa, para o anônimo funcionário ou candidato a funcionário público, o que a Escola Superior de Guerra representa, em outro nível, para o aperfeiçoamento e a iniciação, de indivíduos de formação heterogênea, na discussão dos grandes problemas políticos, econômicos ou geopolíticos do Brasil.

Para promover a adequada formação profissional do servidor público, adaptando-o às exigências e necessidades da administração, a Escola se tem valido de uma série de cursos gradativos, bem estruturados e definidos, em que os assuntos são distribuídos com absoluto rigor pedagógico. Nos Cursos Permanentes, por correspondência, nos cursos avulsos ou nos ministrados nos Estados, temas como Administração-Geral, financeira, organização, administração de material, atividades auxiliares, chefia e supervisão vão sendo tratados e tornando-se familiares a uma grande massa de funcionários desejosos de aperfeiçoamento e treinamento.

As conseqüências de ordem educacional e técnica, no plano da vida social brasileira, são indiscutíveis, como se verifica.

Entre 1941 e 1960, inscreveram-se nos Cursos cêrca de cento e doze mil e novecentos e setenta e seis (112.976) candidatos, dos quais oitenta e quatro mil e novecentos e trinta e nove (84.939) obtiveram matrícula. Durante o mesmo período, foram aprovados quinze mil e trezentos e sessenta e um (15.361) candidatos. No curso por correspondência, o movimento estatístico no período entre 1948 e 1958, registra a inscrição de vinte mil e seiscentos e noventa (20.690) candidatos, com matrícula para dez mil e seiscentos e treze (10.613).

Nesse setor, o D.A.S.P. realiza, sem dúvida, trabalho digno de aplausos, pois o problema do aperfeiçoamento e treinamento do servidor público como o de sua formação específica, é preocupação maior, senão mesmo obsessão de todos os dirigentes de qualquer regime político. Situações novas resultantes da revolução tecnológica e científica a que estamos assistindo exigem cada dia mais uma soma maior de conhecimentos por parte de funcionário civil do Poder Público.

Não é outro o espírito que tem animado as diretrizes da Escola do Serviço Público. Se ela não pode formar, por ausência de recursos ou incompatibilidade de objetivo, o administrador líder, o teórico ou o inovador de processos administrativos, seus cursos têm propiciado a formação de novos hábitos e de novas reações mais consentâneas com as funções e deveres de cada servidor.

O resultado mais palpável dessa ação educativa e publicitária reside, no nosso entender, no prestígio que ela concede ao exercício da função pública. Temos ainda uma máquina burocrática, a muitos títulos injusta e falha, cuja modernização se impõe de tãda evidência. Mas, conseguimos criar, no seio do funcionalismo e do grande público, um comportamento nitidamente favorável à valorização da função administrativa. Cabe aos responsáveis pelo destino do país, não deixar desperdiçar-se essa adesão e êsse entusiasmo da maioria por uma reforma de base nos métodos, nos costumes e nos objetivos da administração.

Pois só uma reforma administrativa de base virá corrigir, em termos definitivos, os vícios e defeitos da Administração Pública no Brasil. Não é de agora que ela é reclamada. Muitos já meditaram longamente sôbre as causas que entravam os movimentos do nosso aparelho burocrático. Centralização, descongestionamento, coordenação, descentralização, estrangulamento, princípios de subordinação direta ou indireta são vocábulos ou expressões técnicas que traduzem não sômente tendências doutrinárias, mas tãda uma gama de insatisfação diante de nossa realidade administrativa. Questão, diga-se de passagem, que está na ordem

do dia de muitos outros países havidos e considerados como desenvolvidos.

E' que o fenômeno administrativo do Estado moderno adquiriu proporções, mesmo nos países de índole democrática, que absorvem uma esfera cada vez mais vasta de atividades. A atitude de tratar cientificamente o fenômeno administrativo, como consequência da revolução social e econômica, é a melhor garantia para a solução de problemas tão complexos, que implicam, em última análise, na felicidade e na liberdade dos indivíduos como dos Estados.

No caso brasileiro, uma iniciativa de grande envergadura deveria cuidar, como já foi sugerido, não apenas de reformar a estrutura e o funcionamento dos órgãos estatais, mas de reformar igualmente o homem. A reforma estrutural contentar-se-á com uma redistribuição mais harmoniosa das atividades do Estado, mediante a supressão de organismos inúteis ou a criação de outros mais aptos a desempenhar uma função de progresso. A reforma do funcionamento dependeria apenas de uma nova instrumentalidade.

Mas, a reforma dos homens, muito mais complexa e delicada, significaria uma verdadeira revolução psicológica e política, em face dos superiores objetivos do Estado brasileiro. Revolução imediata e enérgica a provocar-se contra os que ainda teimam em ver na Administração a satisfação e o gozo de situações estritamente pessoais. Uma revolução que viesse armar o servidor de todos os meios materiais, morais e intelectuais, para o digno exercício de suas funções.

O D.A.S.P., que teve ao menos o sucesso de inaugurar uma outra concepção dos problemas administrativos, terá de se fazer presente nessas cogitações de reforma, como órgão que é da Presidência da República. O patrimônio de sua experiência como instituição técnica dedicada à investigação, ao estudo e à orientação geral dos problemas administrativos, não poderá ser esquecido na hora marcada para uma corajosa reforma da administração do país.

Dessa reforma é com direito seja pedido um lugar de honra, intocável, para o sistema do mérito, como único método democrático para o recrutamento dos cidadãos que desejem colocar-se a serviço do Estado. Sistema do mérito que não limite o seu império aos modestos níveis de cargos públicos, mas se expanda vitoriosamente sobretudo naqueles territórios havidos como ricos de possibilidades e de recompensas...

Em qualquer regime, o apoio da opinião pública é um fato social político fundamental para a manutenção e a execução de um programa de governo. Uma opinião pública esclarecida em assuntos de administração vale como um potencial inigualável de energia, de entusiasmo e de cooperação com o Poder Público.

Para atingi-la, conquistá-la e educá-la nos superiores interesses do país, basta a boa literatura, culta e honesta.

No âmbito de uma Administração Pública, com programa e metas definidas, os Centros ou Serviços de Documentação, como o nosso S. D., têm uma palavra a dar. Sem o apêlo demagógico a qualquer tipo de técnica de convencimento, sem nenhuma preocupação partidária ou filosófica, eles prestarão serviços inestimáveis à cultura e ao Estado democrático, com a exclusiva divulgação de idéias e conhecimentos em textos impressos que visem apenas a informar sobre o mecanismo, a dinâmica, o funcionamento de uma administração pública consciente de suas responsabilidades.

Um pouco disso tudo o Serviço de Documentação do D.A.S.P. vem fazendo ao longo dos anos. Esperamos que, mais breve do que se pensa, estejamos em condições de cumprir um programa de divulgação e de educação, em favor dos que se mostrem especialmente interessados em discutir os grandes problemas da administração pública.