

## Primado dos Valores Morais

WAGNER ESTELITA CAMPOS

Discurso pronunciado como paraninfo da 1.<sup>a</sup> Turma de 1953 dos Cursos Especiais da Escola Brasileira de Administração Pública, da Fundação Getúlio Vargas, no Auditório da Policlínica Geral do Rio de Janeiro.

Cumpra-me, em primeiro lugar, agradecer o gesto dos alunos dos Cursos Especiais da EBAP, que ora se diplomam, elegendo-me paraninfo desta solenidade. Gesto sem dúvida marcado pelo tom generoso próprio da mocidade, tanto mais generoso quanto foi atingir um nome modesto, num quadro docente constituído de grandes autoridades estrangeiras e distinguidos mestres nacionais no campo do ensino administrativo.

Peço permissão para ainda registrar, a propósito, que se o movimentado pleito para a escolha do paraninfo tivesse sofrido o impacto de melhor inspiração em seu momento culminante, quando outro nome reuniu soma de votos equivalente à do afinal escolhido, certamente que teria apontado como vencedor aquele nome — o do professor Gerson Augusto da Silva, a cuja competência, a cujas qualidades didáticas, a cujo espírito de cordialidade com os seus colegas, a cuja inteireza moral rendo aqui a mais afetuosa das homenagens.

\* \* \*

Velho mestre da Faculdade de Direito dizia-me, há tempos, que as duas melhores coisas da vida são governar e ensinar. Estou em que ensinar talvez ainda seja melhor que governar, pois dificilmente outra atividade reúne, para o homem, maior soma de compensações morais e espirituais que a de contribuir diretamente para a orientação da conduta futura de seus semelhantes, notadamente quando, como no caso desta Escola, essa conduta pode repercutir no destino das coletividades.

O magistério — muito especialmente para quem exerce outras atividades públicas — é uma espécie de oásis entre os tropeços e adversidades da vida. A autonomia de ação, a neutralidade de um campo em que todas as idéias e pontos de vista se debatem na maior amplitude, a compreensão recíproca entre professor e alunos, a certeza de uma capacidade socialmente reconhecida como útil, a convicção de um trabalho cujos resultados se tornam palpáveis à medida de seu desenvolvimento, tudo isso tem uma significação de estímulo e quantas vezes mesmo de conforto, em meio às asperezas da atividade pública.

Nas tarefas do magistério torna-se mais fácil trabalhar sob o calor da simpatia humana e é sob esse calor que as grandes idéias têm curso; em outros setores é mais freqüente a incidência das competições miúdas,

sob cujo influxo aquelas grandes idéias podem fenecer ao longo da jornada, quando não se estancam no próprio nascedouro.

\* \* \*

Embora não deseje incluir, nesta oração de paraninfo, explanações de ordem técnica, que se desajustariam neste ambiente de confraternização, julgo entretanto indicado, pela sua oportunidade, fixar aqui algumas considerações de ordem geral, a que já tenho feito rápidas referências em outras ocasiões, mas que agora merecem maior ênfase, dado o caráter desta solenidade.

Refiro-me ao significado mais transcendente que os princípios de administração representam, no concerto das atividades sociais de nossos tempos. A observação, aliás, é de Urwick, o consagrado autor inglês, que assinala a necessidade de um estreito paralelismo entre o desenvolvimento da técnica administrativa e a evolução do controle sobre as coisas materiais. “A principal causa dos desastres atualmente sofridos pela humanidade”, diz êle, “reside numa falta de equilíbrio entre o conhecimento humano das ciências físicas e o seu domínio das leis de organização social, necessárias para controlar o poder que aquele conhecimento criou”. E acrescenta: “Novos valores éticos e espirituais devem ser forjados, com base e adaptação na cultura do presente e do futuro. O surgimento dos princípios de administração traduz um sentido dos rumos que tais valores estão tomando e devem tomar”.

Mas o mestre não se limita a registrar essa tendência dos princípios de administração, através do conteúdo ético e espiritual de que devem impregnar-se, para preencher o seu papel de fator de equilíbrio entre a velocidade das ciências físicas e a das ciências sociais. Insiste, por igual, em que tais princípios devem ser aperfeiçoados e geralmente aceitos como norma de conduta dentro e entre os grupos sociais, para que possamos obter uma “consciência dos problemas de controle social e dos métodos de enfrentá-los, na proporção do imenso poder que a ciência moderna colocou em nossas mãos”.

Ainda não basta, porém, que aqueles princípios sejam aperfeiçoados e aceitos. Somente, acrescenta o pensador inglês, quando a violência aos mesmos fôr encarada tão anti-social como o crime e a falsificação, possuiremos o equipamento moral e as sanções que nos habilitem a enfrentar os problemas sociais, da mesma forma com que enfrentamos os que se ligam ao vapor e à eletricidade.

Note-se, de passagem, que o eminente tratadista assinalou suas observações ainda antes de se revelarem as extraordinárias descobertas que resultaram das pesquisas sobre a energia nuclear. Se redigidas hoje, por

certo que ganhariam côres ainda mais vivas e convincentes.

Nas conquistas da humanidade, portanto, no ritmo cada vez mais acelerado do progresso de nossos dias, a carência não é tanto de desenvolvimento material, de domínio mais acentuado das forças físicas, de alargamento dos bens que asseguram o conforto. Nesse terreno, o homem alcançou progresso surpreendente e jamais anteriormente suspeitado. A carência maior é a de controle social daquele imenso poder físico, o que somente será assegurado pelo desenvolvimento das ciências sociais, notadamente pela aplicação efetiva dos princípios de administração, princípios esses que, a seu turno, exigem acentuado grau de colaboração entre os indivíduos e entre os grupos.

Mas os estudiosos também nos advertem, por outro lado, que o "espírito de cooperação voluntária" se vem mantendo num desenvolvimento inverso do progresso tecnológico.

Elton Mayo, prefaciando a magistral obra de Rothlisberger "Management and Moral", afirma que: "Enquanto a eficiência material aumentou, durante 200 anos, a capacidade humana para o trabalho coletivo foi continuamente diminuindo no mesmo período, e que também a capacidade humana para a cooperação espontânea decresceu muito ou, pelo menos, não manteve o ritmo de outros desenvolvimentos".

O mesmo autor escuda suas observações nos estudos de Le Play, realizados há cerca de um século e nos de Emile Durkheim, ambos concluindo que o progresso industrial não somente diminuiu, paradoxalmente, a disposição para o trabalho em conjunto, como também a soma de felicidade humana.

A importância real dos estudos de Le Play e Durkheim, assinala Elton Mayo, reside em demonstrar que a colaboração, em uma sociedade, não pode ser entregue ao acaso. Histórica e tradicionalmente, diz ele, nossos antecessores trabalharam em seu favor e triunfaram. Durante um século de surpreendente progresso científico e material, acrescenta, abandonamos o esforço — verdade que por inadvertência — e estamos agora enfrentando as conseqüências. E conclui: cada grupo social deve assegurar para o indivíduo e para todo o grupo: 1.º — a satisfação de suas necessidades econômicas, e 2.º — a cooperação organizada, nos hábitos sociais.

\* \* \*

O que de tudo isso quero concluir é que a Escola Brasileira de Administração Pública, organizada e mantida pelo Instituto Brasileiro de Administração da Fundação Getúlio Vargas, vem preenchendo um papel que excede, de muito, as suas estritas finalidades regulamentares de formar, aperfeiçoar e especializar pessoal, de realizar estudos, levantamentos e pesquisas no campo da administração pública, e de promover a divulgação de conhecimentos e de novas técnicas de racionalização de serviços públicos.

E' que, como conseqüência imediata ou remota dessas atividades e sob o influxo de sua atuação direta ou indireta, a Escola, de um lado, vai também forjando aqueles valores éticos e espirituais de que nos fala Urwick e, de outro, vai incrementando a "cooperação organizada nos hábitos sociais", a que se refere Elton Mayo.

Certamente que é ainda muito cedo para, em menos de ano e meio de atividade, aferir-se o alcance e a significação do desempenho desse papel, mas não tenhamos dúvidas de que, dentro de algum tempo, os resultados já serão mensuráveis e tangíveis, sobretudo através do comportamento e da influência dos futuros administradores patricios, em diversos setores de atividade pública, nos níveis federal, estadual e local, na administração indireta do Estado, nos órgãos de economia mista e até mesmo nas próprias empresas particulares.

Pode parecer, à primeira vista, que é muito avançada e pretensiosa a afirmativa, principalmente aos que apenas demorem seu exame nos aspectos estritamente técnicos dos trabalhos da entidade, a que todos pertencemos com orgulho.

Mas aqueles valores éticos e espirituais, assim como aquele sentimento de cooperação espontânea decorrem, como conseqüência inevitável, de uma série de fatores, diretamente ligados aos principais ensinamentos transmitidos na Escola. Sentindo a importância da função administrativa; identificando a repercussão, no comportamento dos grupos, das atitudes do administrador; convencendo-se das graves responsabilidades deste perante o contribuinte, que custeia, com o seu sacrifício financeiro, a máquina administrativa; pesando a necessidade da cooperação mútua para o êxito do esforço comum; reconhecendo a significação do trabalho de equipe; almejando, enfim, nobilitar o serviço público em tôdas as suas latitudes, — o que tudo ressalta das diversas matérias do *curriculum* — o estudante de administração vai adquirindo, desde logo, o embasamento de sua consciência profissional futura, de uma consciência que valorize e dignifique a função pública.

Tenho afirmado, em mais de uma oportunidade, que os nossos problemas são cada vez mais éticos e cada vez menos técnicos. Naturalmente que vai nisso um pouco de força de expressão, mas também muito de realidade.

Sente-se, por toda parte, um clamor generalizado pela moralização administrativa, pela elevação dos padrões de conduta funcional, pelo cuidado mais definido com a coisa pública.

Se é verdade, como assinala o presidente da Fundação, Dr. Luiz Simões Lopes, que a "A indústria, o comércio, o banco, as artes plásticas, a poesia, a literatura, a imprensa, as profissões liberais e até mesmo certos setores da agricultura têm-se mostrado mais permeáveis às idéias modernas de racionalização, renovação e reformulação do que as nossas repartições públicas, salvo algumas exceções", também é verdade que estas últimas, pelos seus dirigentes e funcionários, se vêm ressentindo de maior compreensão do elevado papel de instrumento realizador das necessidades comuns.

Num momento em que, apesar do postulado constitucional de predominância do interesse coletivo sobre o individual, o espírito privatista reponta a cada passo nas esferas responsáveis, até mesmo e principalmente da Justiça; em que o salutar princípio de pagamento igual para trabalho igual cria, paradoxalmente, as desigualdades mais gritantes; em que, de mistura a reivindicações legítimas, se nota uma corrida organizada para os salários privilegiados; em que se verifica, pela vez primeira em nossa história administrativa, a formação e o crescimento dos milionários da função pública; em que, na administração da Capital da República — e para citar apenas um fato

entre muitos — algumas dezenas de servidores, somente numa ação, habilitam-se a embolsar, de atrasados, soma equivalente à que bastaria para suprir, durante três exercícios financeiros, o custeio normal dos serviços de águas e esgotos para uma população de 2 milhões e meio de habitantes; num momento em que o simples cumprimento do dever passa a ser considerado virtude, em que o desprendimento pessoal é muitas vezes sinônimo de ingenuidade e em que a honestidade ostensiva ganha foros de atributo pejorativo; num momento que apresenta tais características, é preciso criar uma verdadeira mística: a mística da prevalência do interesse geral, da afirmação pessoal orientada para o bem público, da satisfação das legítimas aspirações individuais contidas, entretanto, no objetivo supremo do ideal da comunidade.

Precisamos, em outras palavras, colocar a profissão do administrador nos lugares mais altos da hierarquia humana, com base no único primado socialmente válido: o primado dos valores morais.

E' de justiça reconhecer, a propósito, a incontestável contribuição do DASP desde a reforma administrativa iniciada em 1936, bastando citar o seu grande esforço no sentido de moralizar e democratizar o ingresso na função pública; como também se faz mister assinalar o extraordinário alcance das atividades da Fundação Getúlio Vargas, especialmente através desta Escola.

Para documentar, com apenas um exemplo, a preocupação dominante nesta casa com o ideal da formação de valores éticos, peço licença para mencionar uma apostila do Curso de Administração de Pessoal, a cargo do eminente professor Louis Hosch e que contou com a colaboração de três alunos, um do Chile, outro de El Salvador e outro do Brasil.

Da referida apostila, que se denomina "Esbôço para um Código de Ética do Técnico de Pessoal do Serviço Público Civil" e que inscreve, entre outros, os postulados de "probidade ostensiva no exercício da função", "espírito público", "convicção ativa da noção do dever e de responsabilidade" e "lealdade ao Governo", vale registrar uma de suas conclusões básicas e que merece a atenção, não apenas dos alunos daquele Curso e dos técnicos de pessoal, mas de todos os alunos, professores e dirigentes da EBAP. E' a seguinte:

"Porque os serviços públicos representam a contribuição mais direta que o Estado presta aos seus contribuintes, e o bem-estar deles é o seu objetivo fundamental, o técnico de pessoal deve colocar a coisa pública acima de quaisquer outros interesses de pessoas, grupos, instituições, e especialmente demonstrar renúncia por interesses que só sejam seus".

Onde está "técnico de pessoal" certamente que poderia estar "qualquer empregado público, do mais categorizado ao mais modesto".

Mas todos os que trabalham nesta Escola aqui se inspiram também num grande exemplo — e o exemplo é a melhor e mais viva de todas as lições. Refiro-me ao presidente da Fundação, dr. Luiz Simões Lopes, cujo espírito público, cuja austeridade funcional — essa austeridade funcional que hoje corresponde ao maior apêlo dos contribuintes do Estado — e cuja dedicação ao serviço tornam-no um expressivo e nobre exemplo de observância dos postulados fundamentais, referidos no Código de Ética que acabo de mencionar.

De outro lado, esta Escola, além de forjar, como vimos, os novos valores éticos e espirituais tão necessários ao cumprimento dos cânones da administração moderna, também serve à formação e desenvolvimento daquele espírito de cooperação espontânea, que o progresso tecnológico vai assustadoramente arrefecendo.

Aqui se cultiva e estimula, em larga escala, o sentimento de solidariedade e de confraternização. A convivência de estudos, o intercâmbio de idéias, o conhecimento recíproco dos problemas de trabalho, as discussões em comum nas reuniões de seminário, a confiança também recíproca de problemas nas tarefas de equipe, e tantas atividades do mesmo tipo, constituem o melhor caldo de cultura para uma recuperação dos fatores que asseguram a disposição para o trabalho em conjunto, que é a grande linha mestra do hábito social da cooperação sistemática.

Além do mais, esse espírito de solidariedade e confraternização é aqui cultivado não apenas numa escala nacional mas até mesmo numa escala continental, pois que na Escola se reúnem professores e alunos de diversos países da América. Permito-me, neste passo, transcrever breve trecho de artigo divulgado no "BOLETIM" — publicação do curso de Relações Públicas da Escola — de autoria do aluno Germán Fierro Herrera:

"... nosso irrefreável desejo de conhecer mais prosseguiu pujante e teve de procurar novos canais, que se traduziram nas incessantes perguntas a que submetemos cotidianamente nossos colegas brasileiros, os quais, a seu turno, retrucam com igual interesse; e deste cruzamento de perguntas se desprende uma dolorosa verdade: continuamos desconhecendo-nos reciprocamente, e muitíssimo, na América Latina.

Por isso julgamos que os Cursos Especiais, pela sua integração e finalidade podem levar a cabo uma missão pioneira, no sentido de romper este cerco de ignorância comum, ainda que se limitando ao plano da Escola".

Aliás, todas as festividades e reuniões que assinalaram o término do período letivo para os Cursos Especiais — as manifestações das últimas aulas, os almoços de confraternização, as festas e as demais comemorações, inclusive esta solenidade — todo esse ambiente de fraternidade e sadia compreensão que caracterizou os derradeiros e afetuosos contatos entre professores e alunos e dos alunos entre si, representam um atestado eloquente da existência de forte sentimento de solidariedade, que certamente não se arrefecerá, mas ao contrário se enriquecerá na longa experiência da vida de cada um.

\* \* \*

Confesso que, ao elaborar este discurso, tive de resistir, e muito, à tentação de abordar diretamente temas da disciplina de que sou professor — a de "Chefia Administrativa" — temas que há tanto tempo me apaixonam. Mas se tive de me ater ao propósito de focalizar matéria de interesse mais geral, não posso — e por isso todos me perdoem — resistir à tentação final de registrar breves palavras sobre o assunto.

Faço-o apenas para assinalar que o problema da formação de chefes — de tanta e indiscutível importância no conjunto dos estudos administrativos — vai atingindo, paulatina mas seguramente, etapas que condu-

zirão, afinal, à solução almejada. Neste sentido, é justo realçar o papel das atividades pioneiras dos Cursos de Administração do DASP, atividades que, sempre sob a inspiração de seu criador — o nosso presidente Luiz Simões Lopes — encontram agora, na Escola Brasileira de Administração Pública, o caráter de organicidade e sistema de que careciam.

Posso também dar o testemunho, como membro da Comissão do Plano de Classificação de Cargos, de que entre as preocupações do Governo, a respeito desta importante fase de administração de pessoal, se inclui a de estruturar bases legais para melhor solução do problema do preparo de chefes, e adoção de critérios mais aceitáveis para a escolha dos mesmos. Neste sentido, forçoso é convir que pouco se fez até agora, através da simples adoção do critério da livre escolha baseado no fator confiança, em substituição ao que anteriormente prevalecia, antes da Lei 284 de 1936.

Faz-se mister que no escalonamento dos cargos — já agora não apenas em função de vencimento mas principalmente de atribuições, deveres e responsabilidades — também se preveja e defina uma hierarquização de atividades que conduza aos postos de chefia, sem que isso impeça, naturalmente, que, nos escalões mais elevados, se possa adotar a norma da escolha, pela autoridade superior, escolha que, contida em certos limites, permite a maleabilidade necessária na fixação dos quadros superiores de comando, onde se estabelecem as diretrizes e planos diretores de ação.

Muitos aspectos do problema da chefia certamente que aqui poderiam ser suscitados, não fôsse a extensão do discurso estar indicando a necessidade de seu término. Dois aspectos, entretanto — e que dizem respeito à responsabilidade de cooperação — peço licença para apenas referir, pela sua oportunidade, solicitando para os mesmos a atenção das autoridades responsáveis e a análise dos estudiosos.

Refiro-me, de um lado, aos obstáculos que cada vez mais se antepõem, em nosso meio, à perfeita articulação e mútuo auxílio dos órgãos de administração geral e específica; de outro lado, à singular dificuldade que também encontram, para melhor entrosamento das respectivas atividades, e isso em todos os níveis e esferas de administração, os "Gabinetes" e os órgãos de linha.

\* \* \*

Meus prezadíssimos diplomandos:

Falou, até aqui, predominantemente, o raciocínio, através das palavras do professor que generosamente elegestes paraninfo. É preciso que também fale agora o sentimento, através da manifestação de afeto do amigo em que me tornastes, desde os primeiros dias de nosso contato na Escola.

Tende certeza de que, nesta Escola, vossa atividade não se limitou a recolher ensinamentos e enriquecer a vossa experiência de estudos e trabalhos. Também aqui contribuístes para alargar o cabedal técnico e espiritual de vossos professores, seja trazendo a exame e debate problemas de vossa experiência pessoal, seja dando a todos nós a magnífica lição de vossa simpatia e dedicada colaboração.

De mim, em especial, devo dizer-vos que fixei, indelévelmente, as vossas muitas e cativantes provas de amizade — inclusive a que me determinou falar-vos neste momento — e que sempre me lembrarei, com agra-

tuosa saudade, daquela última aula em que me envolvestes numa atmosfera de carinho que me tocou até à emoção, quando literalmente me confundistes, traçando no quadro negro, de par com o resultado da eleição do paraninfo, realizada na véspera, palavras que me calaram fundo. Tudo isso, e mais as saudações que me fizestes em guarani, castelhano e português, que outra coisa não são, afinal, que o testemunho, ao vivo, de que a todos nós o que mais importa são as atitudes e sentimentos com que realizamos o trabalho conjunto e de que a cooperação é, na verdade, o único alicerce sobre o qual se pode construir algo de válido e permanente?

Permiti que vos repita, neste momento, para que fique registrado por escrito, o que vos disse em nosso almoço de confraternização: Tendo passado vários meses a transmitir-vos ensinamentos sobre os requisitos e normas que condicionam a efetiva liderança dos grupos de trabalho, terminei por ser, afinal, um "líderado" de todos vós, sugestionado pelos vossos sentimentos de generosa amizade e persuadido pelo vosso exemplo de interesse para com os problemas administrativos, e de dedicado estudo dos seus diversos aspectos.

E já que a minha condição de padrinho nesta solenidade assim o permite, deixai que, como amigo, vos transmita um conselho: no exercício dos vossos misteres, fazei por conquistar, simultaneamente, o respeito e a estima de todos os que convosco tiverem contato, pois que assim estareis certamente assegurando a invariável admiração dos homens de bem. Não vos preocupeis com as vitórias fáceis e os êxitos temporários, mas com os resultados permanentes, traduzidos na segurança dos objetivos finais. Também não vos preocupeis com as incompreensões humanas, porque o vosso valor próprio sobrenadará a todos os obstáculos.

Transformai o êxito dos vossos companheiros não em motivo de inveja mas de solidariedade e alegria e jamais procureis fazer com que os degraus de vossas vitórias sejam constituídos de obstáculos à vitória alheia, tão justa quanto a vossa.

Na convivência com os vossos semelhantes, dirigindo-os, com êles cooperando no mesmo nível de responsabilidade ou executando suas ordens, tende sempre em vista que os vossos companheiros — chefes, colegas ou subordinados — são seres humanos que pensam e sentem, são irmãos de ideal e de sacrifício e partilharão de vosso esforço e da vossa dedicação.

Cultivai a bondade que suaviza de permeio à energia que articula, a generosidade de par com a determinação, a transigência nos processos de ação modelada na intransigência das diretrizes morais.

Ao vos serem confiados postos de chefia, procurai exercer uma qualidade que cada vez mais sobressai no quadro de atributos do chefe, em face dos imperativos de nosso tempo: a da coragem moral, a da determinação de fazer aquilo que vos pareça acertado e que atenda ao interesse geral, sem receio das conseqüências de ordem pessoal que vos possam advir, mesmo que acarretem a eventual perda das posições de comando e ainda que interesses individuais, por mais respeitáveis que pareçam, se sintam com isso feridos.

Reza o Código de Ética a que hoje fiz referência que, em todos os momentos de aplicação dos métodos de trabalho utilizados, deve estar presente ao vosso espírito a noção do valor da dignidade da pessoa humana. Eis um sábio conselho, tanto mais sábio se considerarmos que, segundo teve oportunidade de afirmar um meu velho amigo e conterrâneo, se a administração, como diz Fayol, é uma questão de medida, não devemos jamais esquecer de que, na conformidade do grande ensinamento bíblico, o homem é a medida de todas as coisas.

Sêde felizes, muito felizes, meus queridos amigos!

# REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO

## VOLUMES EDITADOS

### ANO I — 1937-1938

Vol. I — novembro-37 (esg.), janeiro, fevereiro (esgotados), março.

Vol. II — abril (esg.), maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro (esg.).

### ANO II — 1939

Vol. I — janeiro, fevereiro-março.

Vol. II — abril-maio, junho.

Vol. III — julho-agosto, setembro.

Vol. IV — outubro-novembro, dezembro (esg.)

### ANO III — 1940

Vol. I — janeiro, fevereiro, março (esgotados).

Vol. II — abril, maio, junho (esgotados).

Vol. III — julho (esg.), agosto (esg.), setembro.

Vol. IV — outubro (esg.), novembro (esg.), dezembro.

### ANO IV — 1941

Vol. I — janeiro (esg.), fevereiro (esg.), março.

Vol. II — abril, maio, junho (esgotados).

Vol. III — julho, agosto, setembro (esgotados).

Vol. IV — outubro (esg.), novembro (esg.), dezembro.

### ANO V — 1942

Vol. I — janeiro, fevereiro, março (esgotados).

Vol. II — abril, maio, junho (esgotados).

Vol. III — julho (esg.), agosto, setembro (esg.).

Vol. IV — outubro (esg.), novembro, dezembro.

### ANO VI — 1943

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro (esgotados).

### ANO VII — 1944

Vol. I — janeiro, fevereiro, março (esgotados).

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho (esg.), agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO VIII — 1945

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO IX — 1946

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto-setembro.

Vol. IV — outubro-novembro, dezembro.

### ANO X — 1947

Vol. I — janeiro-fevereiro, março-abril.

Vol. II — maio-junho, julho-agosto.

Vol. III — setembro-outubro, novembro-dezembro.

### ANO XI — 1948

Vol. I — janeiro-fevereiro, março-abril.

Vol. II — maio-junho, julho-agosto.

Vol. III — setembro-outubro, novembro-dezembro.

### ANO XII — 1949

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO XIII — 1950

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO XIV — 1951

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO XV — 1952

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho, agosto, setembro.

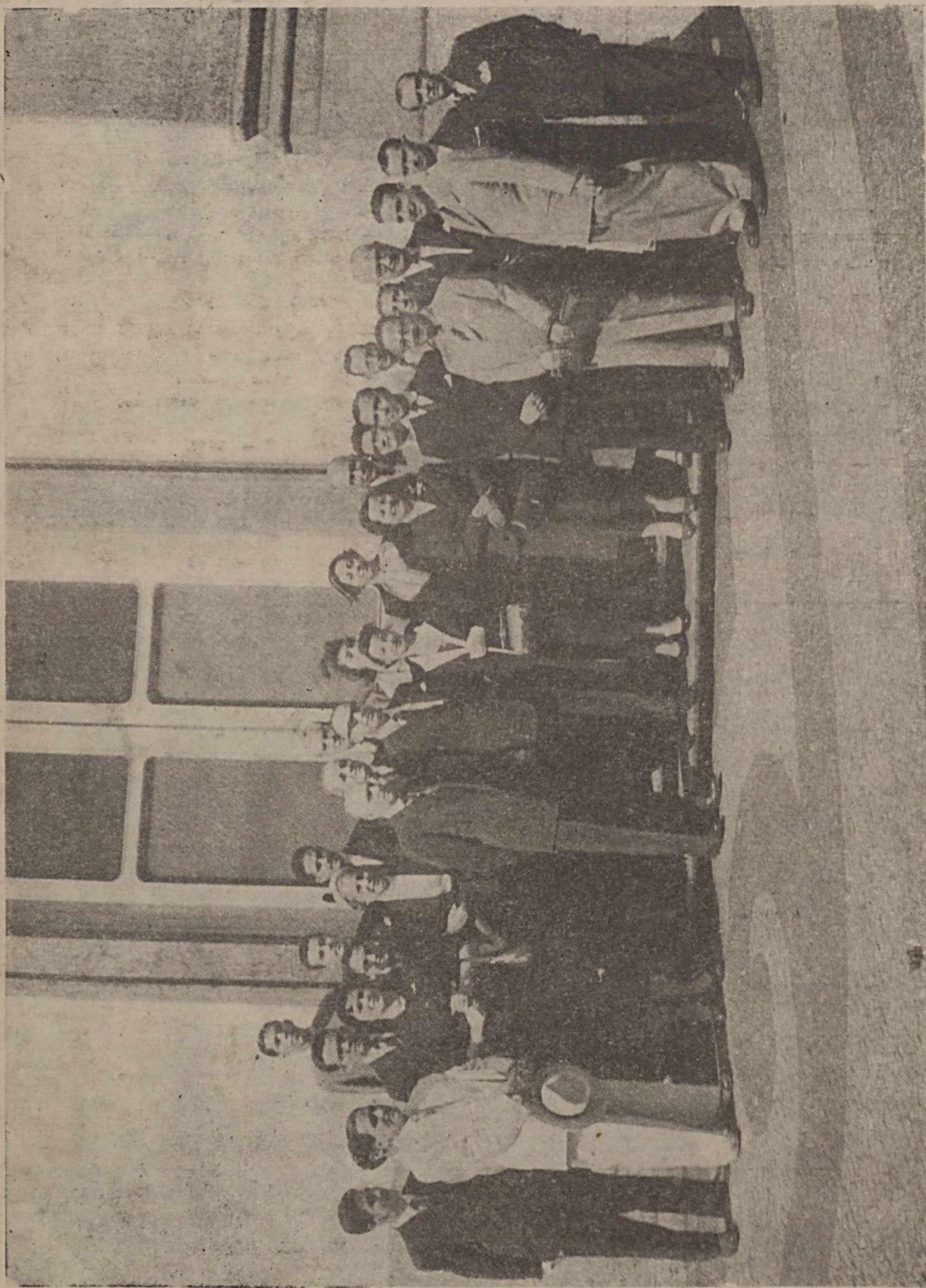
Vol. IV — outubro, novembro, dezembro.

### ANO XVI — 1953

Vol. I — janeiro, fevereiro, março.

Vol. II — abril, maio, junho.

Vol. III — julho.



Grupo de ex-diretores, diretores e funcionários do D.A.S.P., tendo ao centro o Dr. Arízio de Viana e Exma. Sra., fotografado à porta da Candelária após a missa de ação de graças pela passagem do 15º aniversário do Departamento