

Não fôsse, porém, a honestidade de propósitos, o descortino e a pertinácia dos homens que lutam há muito pelo progresso de nossas instituições governamentais; não fôsse a energia que os caracteriza posta a serviço do ideal de racionalização dos recursos e instrumentos de nosso governo; não fôsse a autoridade moral de que estão investidos e que lhes faculta imprimir à feição das coisas da administração nacional um cunho prático e um valor imediato para a nossa comunidade, e não teríamos agora o prazer de registrar o acontecimento histórico que é, de fato, a inauguração do IBRA, faculdade cujos docentes, entre os quais realçamos Harvey Walker, Henry Reining Jr., Henrique Tejera Paris e George Langrod, nos levam a vaticinar os mais promissores benefícios, não só para os que atenderem a suas aulas como, também, para a nação, isto porque os seus alunos virão, mais tarde, aumentar a equipe de especialistas que hoje trabalha nas repartições federais, elevando os índices de qualidade e quantidade dos serviços que elas prestam ao contribuinte brasileiro.

O Departamento Administrativo do Serviço Público prestará, por isso, com excepcional interesse e satisfação, toda a assistência que dêle fôr exigida, tendo em vista o progresso do instituto da Fundação Getúlio Vargas que vem preencher uma lacuna de nosso sistema educacional e recrutar, para os quadros do funcionalismo, profissionais de administração especialmente formados, intelectual, moral e tecnicamente, para o elevado mister de cumprir a vontade soberana do Estado, conforme fôr a mesma expressa no corpo das leis.

A *Revista do Serviço Público*, por sua vez, fundada para divulgar a boa doutrina e registrar

os fatos de relevância e interesse administrativos, dedica as páginas que se seguem às solenidades de inauguração do período letivo do IBRA, como testemunho da disposição superior e esclarecida da direção geral do D.A.S.P. de contribuir para o êxito do empreendimento da Fundação Getúlio Vargas e, principalmente, do seu Presidente, o Dr. Luiz Simões Lopes, a quem devemos, além do órgão cuja inauguração comentamos, tantas e tão valiosas iniciativas, entre as quais vale citar a de introdução do sistema orçamentário em bases racionais em nosso serviço civil, o que nos coloca na mesma posição de realce que Jesse Burkhead, em seu estudo das finanças públicas de vários países, confere à Venezuela e à Itália em virtude exatamente de equilíbrio estrutural das respectivas organizações fiscais.

Como muito bem disse o Professor Harvey Walker, da Universidade Estadual de Ohio, "o primeiro arquiteto desse instituto é, de fato, o Dr. Simões Lopes. Como Presidente do D.A.S.P., ele organizou, para a Presidência da República, um órgão de administração geral eficiente e idôneo, cujas realizações se tornaram, no mundo todo, conhecidas e admiradas". A isto, podemos acrescentar que ele representa, no Brasil do vigésimo século, o que Macaulay representou para a Inglaterra, no século passado. Além disso, ele tem, para nossos anseios de progresso administrativo, o mesmo valor do patriota alemão Carl Schurz e dos americanos Dorman B. Eaton, George William Curtis, Elihu Root e toda a elite da *National Civil Service League*, da *New York Civil Service Reform Association* e de outras sociedades que, desde há uns sessenta anos, lutam pelo aperfeiçoamento dos instrumentos e métodos de governo.

## Aula ministrada pelo Prof. Harvey Walker, da Ohio State University, na Sessão Inaugural dos Cursos Especiais de Administração do IBRA, em 5-11-51

Com as modificações recentemente operadas na vida administrativa do País, as tendências prejudiciais às normas do sistema do mérito vão sendo a pouco e pouco superadas.

E isso se deve à nova orientação do Executivo o qual, em Mensagem dirigida ao Congresso Nacional, declarou, incisiva e peremptoriamente, "ser a manutenção e o aperfeiçoamento do sistema do mérito um ponto básico" do seu governo.

Evidentemente, numa época em que a Ciência e a Técnica estão comandando o mundo, ninguém de boa fé pode desconhecer a importância que se deve dar aos problemas de administração pública e à necessidade de se lhes oferecer soluções científicas e técnicas.

Dentro dessa linha de pensamento, é bem de ver-se que somente o sistema do mérito pro-

picia e assegura boas condições de trabalho, constituindo-se, paralelamente, em poderoso fator de economia e de eficiência para a administração pública.

O Instituto Brasileiro de Administração merece prolongados aplausos pela iniciativa de ter promovido a vinda ao nosso País de eminentes técnicos em assuntos de administração pública.

Assim é que, mercê da iniciativa do IBRA, se encontra novamente entre nós o Prof. Harvey Walker, cujo nome, conhecido e acatado mundialmente, dispensa qualquer apresentação.

O que se vai ler a seguir é a magnífica aula dada pelo famoso mestre norte-americano na Sessão Inaugural dos Cursos Especiais de Administração do IBRA. Nela, usando de uma linguagem clara e acessível, ele nos adverte que,



*"hoje em dia, são poucos os países bastante ricos para se permitirem o luxo de um serviço público baseado no favoritismo".*

*Passemos, pois, a palavra ao Prof. Harvey Walker, que, em tom de palestra, inaugurou o período letivo do IBRA depois de ouvida a palavra do Dr. Luiz Simões Lopes, encerrando a solenidade de instalação solene do instituto.*

Exmo. Sr. representante do Presidente da República,  
Exmos. Srs. membros do Senado e da Câmara Federal,  
Exmos. Srs. representantes dos Ministérios e da Prefeitura,

Exmas. Senhoras, meus Senhores,

Prezados professores e alunos.

O dia de hoje é um dia histórico. Em certo sentido, todo acontecimento é passível de ser escolhido pelos historiadores futuros para figurar em seus relatos. Entretanto, seus critérios sendo rigorosos, a competição entre os muitos acontecimentos fará com que sejam relativamente poucas as ocorrências dignas de serem incluídas na História. Mas, quem escrever a história da nossa época não poderá ignorar esta nossa reunião de hoje, que inaugura os cursos especiais a serem oferecidos, durante os próximos três meses, pelo Instituto Brasileiro de Administração. E' um acontecimento significativo na História do Brasil. E' uma ocorrência notável na História da América Latina.

E' um fato inédito na História do Hemisfério Ocidental e do Mundo. Pela primeira vez, um organismo internacional — a Organização das Nações Unidas — patrocina um programa regional de pesquisas e estudos sobre administração pública, os quais são de importância vital para os interesses da coletividade. Felizmente, para nós que fomos chamados a colaborar neste admirável plano, a nova instituição foi localizada nesta bela cidade do Rio de Janeiro, num meio de gente simpática e prestativa, ansiosa por ajudar na tarefa de trazer às repúblicas latino-americanas os sumos conhecimentos mundiais nestes assuntos.

E' interessante lembrar que tal programa está essencialmente incluído entre os propósitos que levaram à criação das Nações Unidas.

A Carta adotada em São Francisco previa a continuação de organizações regionais, e a criação de novos órgãos que servissem a objetos de ordem mundial. Dêstes, os mais antigos e mais eficientes encontravam-se entre as repúblicas do Hemisfério Ocidental: a União Pan-Americana, a Organização dos Estados Americanos (atualmente presidida por um embaixador brasileiro). A tais organizações, agora se acrescenta este Instituto, regional e internacional, de Administração Pública.

Quanto à origem e aos objetivos da série de cursos especiais que hoje estamos inaugurando, peço aos ouvintes que me perdoem se repetir coisas que já conheçam. Mas acho necessário insistir no assunto, porque alguns oradores desta reunião tiveram, no planejamento e execução do projeto, uma participação que deve ser publicamente realçada, o que a modéstia não lhes permitiu destacar.



*O Professor Harvey Walker ministrando a aula inaugural do curso superior do Instituto Brasileiro de Administração*



O primeiro arquiteto deste Instituto é o Dr. Luiz Simões Lopes. Durante sua longa e brilhante carreira a serviço do país, ele tem ocupado — e ainda ocupa — posições da maior importância para os interesses públicos e nacionais. Como Presidente do D.A.S.P., ele organizou, para a Presidência da República, um órgão de administração geral eficiente e idôneo, cujas realizações se tornaram, no mundo todo, conhecidas e admiradas. Um dos objetivos essenciais da instituição foi o recrutamento e aperfeiçoamento de um corpo de servidores públicos pelo critério do mérito em vez do favoritismo. Sob sua direção, o D.A.S.P. apresentou um programa de nível tão elevado quanto se possa desejar.

A mudança na orientação política do país acarretou um eclipse temporário do D.A.S.P. Este período viu a criação da Fundação Getúlio Vargas, instituição quase governamental, fruto da iniciativa fecunda daquele homem dotado de espírito cívico que é Simões Lopes. Tornou-se ele Presidente da Fundação, cujo programa desenvolveu de modo a criar, fora da política, a atmosfera propícia para algumas atividades de grande interesse para a coletividade. Durante o período de cinco anos, entre 1946 e 1951, o Dr. Simões Lopes dedicou boa parte do seu tempo e de suas energias à solução dos problemas administrativos das Nações Unidas e de seus órgãos especializados, encontrando, assim, escopo ainda mais vasto para a aplicação de sua cultura e conhecimentos técnicos. Entretanto, ele não perdia de vista os interesses de seu país e de seus vizinhos na América. Disto é prova este Instituto, criado este ano, como órgão da Fundação Getúlio Vargas, graças, principalmente, à atuação de Simões Lopes.

Em 1948 e 49 realizaram-se, no Brasil, debates preliminares e projetos em vista do estabelecimento de cursos de formação administrativa superior, sob os auspícios da Fundação. Em junho de 1949 reuniu-se em Lake Success uma mesa-redonda para discutir o projeto e apresentar sugestões. Estava presente o Dr. Luiz Alves de Mattos, Diretor do novo Instituto, que permaneceu durante seis meses nos Estados Unidos, como primeiro bolsista das Nações Unidas, em Administração Pública. Durante sua estada, ele visitou muitas instituições educacionais e debateu, com vários especialistas em administração pública, o plano projetado para o Brasil. Na reunião de Lake Success também estavam presentes vários outros brasileiros e americanos de reconhecida competência no ensino e prática de administração.

Todos concordaram quanto ao valor do projeto e ofereceram sugestões que foram depois incorporadas ao plano definitivo. O Dr. Mattos, que está conosco, dedicou ao Instituto muito do seu tempo e de seus esforços e, certamente, contribuirá com muito mais ainda. Por ter levado o plano a uma conclusão definitiva, ele merece a gratidão dos governos de todas as nações Latino-Americanas.

Benedito Silva é outro grande arquiteto do Instituto. Após longos e valiosos serviços prestados ao governo brasileiro, na Divisão de Orçamento, ele passou a fazer parte do Secretariado da O.N.U., logo no início da instituição. Com sua maneira discreta, mas altamente eficiente, ele trabalhou atrás dos bastidores para manter na O.N.U. o interesse pelo plano do Instituto no Rio. Graças à sua situação privilegiada junto à Delegação Brasileira à Assembleia-Geral das Nações Unidas, e junto aos órgãos especializados da O.N.U., Benedito Silva exerceu sua influência sobre a elaboração e andamento das propostas relativas ao desenvolvimento dos estudos de administração pública, sobretudo no que se refere ao plano deste Instituto. Como sabemos, todo o sistema de bolsas da O.N.U., assim como os seminários em assuntos de administração pública, foram estabelecidos em consequência de resoluções apresentadas pela delegação brasileira. Também coube à delegação propor o novo e extenso programa de assistência técnica, do qual este Instituto é parte. Em tudo isto, percebe-se a influência de Benedito Silva. Embora outros afazeres não lhe permitissem assistir à reunião de Lake Success, quando chegou o momento de dar forma definitiva à proposta referente ao Instituto, a tarefa lhe foi con-

fiada, e ele apresentou o projeto sobre o qual se funda o programa atual. Sua participação, quer na elaboração do projeto, quer no obter sua aprovação pelo governo brasileiro e pela O.N.U., constitui um serviço de alta relevância.

Grandes responsabilidades pela execução do excelente plano vão recair sobre um homem recentemente designado para esta tarefa: Dr. Rafael Xavier. O novo Diretor Executivo da Fundação Getúlio Vargas trará, estou certo, a contribuição definitiva para o sucesso do Instituto. Será seu mister integrar o novo órgão nas várias atividades já da alçada da Fundação, e garantir os recursos materiais adequados à realização de seus objetivos. A longa e fecunda carreira do Dr. Xavier no serviço público brasileiro é um feliz augúrio de sucesso para esta nova empresa.

Pode parecer injusto não destacar as outras pessoas cujo trabalho e esforço intelectual contribuíram para enriquecer e amadurecer o plano do Instituto. Mas, não é possível prosseguir: o número é vasto e deve ainda crescer, à medida que o plano avance pelo caminho da realização. Quando se lança uma pedra fundamental — como agora — não se podem mencionar os nomes de todos aqueles que vão construir o edifício; só aqueles que traçaram os planos se tornam conhecidos e só os nomes deles podem ser inscritos na pedra. É o que acontece aqui. O resto da crônica ficará para o futuro.

Para avaliar a importância da obra aqui iniciada, devemos considerar a história da administração pública em vários países. Nos últimos anos, os serviços públicos ampliaram-se, aumentando o número de servidores do Estado. Assim o problema de estabelecer e manter um funcionalismo de alta qualidade foi-se tornando cada vez mais sério! A complexidade, sempre crescente, dos problemas técnicos a serem resolvidos requer dos chefes e empregados públicos não só alta capacidade intelectual, mas aprendizado técnico e profissional. Nos países em que o sistema educacional ainda não está ajustado à produção de número suficiente de tais indivíduos, é necessário que o próprio governo se incumba de prepará-los; o máximo que deles se pode esperar, antes de iniciarem o treinamento especial, é inteligência, aptidão, vontade de aprender e de trabalhar.

Tal situação é inevitável nos países menos desenvolvidos, especialmente naqueles em que os serviços públicos e o funcionalismo estão crescendo muito rapidamente, como acontece no Brasil. Mesmo algumas nações mais antigas, cujos serviços públicos de há muito gozam de reputação prestigiosa — como sejam a Grã-Bretanha, Alemanha, Suíça, França, Itália — precisam treinar, em serviço, os funcionários que entram para desempenhar os cargos da maioria das posições. Em certos países este problema se complica, como acontece na Grã-Bretanha, porque o recrutamento para muitos dos postos administrativos é baseado sobre exames acadêmicos de preferência às provas práticas.

Nos Estados Unidos, atualmente, dá-se grande importância ao treinamento em serviço dos empregados públicos. Certos funcionários municipais, como policiais e bombeiros, são treinados quase inteiramente à custa do Erário. Isto é possível graças à concessão de verbas estaduais e federais, que permitem manter um corpo de instrutores. Funcionários estaduais e federais incumbidos de funções técnicas especiais — como sejam coleta de impostos, planejamento de estradas, proteção de florestas, registro de patentes — adquirem, nos seus departamentos, formação técnica, à custa do governo. Embora nos Estados Unidos os empregados públicos sejam recrutados por meio de provas práticas, cuja execução deveria garantir a competência dos candidatos para desempenhar imediatamente todas as incumbências do cargo, torna-se cada vez mais patente que muito do conhecimento se adquire por experiência direta no trabalho. Aos exames de tipo formal acrescentam-se, como suplemento, longos períodos de emprego condicional, que permitem ao candidato demonstrar sua capacidade de aplicar seus conhecimentos teóricos às situações concretas que se apresentam no trabalho. Tais períodos de prova são considerados parte do exame e quando o candidato não consegue no trabalho resul-





*O Dr. Luiz Simões Lopes proferindo o discurso da abertura da sessão solene que inaugurou o período letivo do IBRA, no auditório do Ministério da Educação e Saúde*

tados satisfatórios é demitido do emprego condicional. Convém acrescentar que, durante o período de emprego condicional, o candidato recebe treinamento em serviço, o que abranda os rigores da prova.

O treinamento em serviço também é usado a fim de preparar funcionários para subirem de posto, dependendo-lhes a promoção, freqüentemente, do sucesso num curso de aperfeiçoamento. Mesmo quando há muitos candidatos para poucas vagas, aqueles que fizeram cursos de aperfeiçoamento têm muito mais probabilidades de êxito do que os outros. Muitos governos, ao organizar listas de promoções, tomam em grande consideração os diplomas obtidos por meio de cursos de aperfeiçoamento. O empregado ambicioso, que está sempre procurando aprender através de todas as oportunidades, é aquele que demonstrará iniciativa quando tiver que enfrentar situações difíceis. Os administradores sabem disto e agem de acordo.

Os cursos proporcionados pelo Estado aos servidores públicos, podem, também, servir a outra finalidade: a cultura geral. Talvez um funcionário tenha interesse por certos conhecimentos num campo que nada tem a ver com seu trabalho cotidiano. Ora, se houver, em número suficiente, outros que participem do mesmo interesse, é possível satisfazê-los mediante a organização de cursos sob os auspícios do governo. Não são apenas os interesses vocacionais, mas, também, as inclinações que devem ser tomadas em consideração, para que os funcionários se desenvolvam como seres humanos completos e equilibrados, felizes no trabalho. Às vezes, quando tais recursos educativos não podem ser proporcionados diretamente pelo governo, este recorre a instituições particulares, que assumem a incumbência mediante remuneração pelo Estado. Para este tipo de cursos não profissionais,

os ingleses preferem a expressão "further education", que equivale a "desenvolvimento cultural", ou "educação geral".

A necessidade do treinamento em serviço está diretamente relacionada ao sistema educacional do país e à orientação do recrutamento. A tarefa do governo é mais simples quando há um bom e eficiente sistema de instrução pública, cujos chefes têm consciência de sua obrigação de formar os indivíduos inteligentes e preparados de que o Estado necessita para preencher os cargos públicos. Então, as provas de admissão podem ser baseadas sobre aqueles conhecimentos, que é razoável esperar, dos membros inteligentes da população, formados sob tal sistema.

Em certos terrenos semitécnicos, tais como estenografia, trabalho de escritório, dactilografia, e em setores profissionais, como Direito e Medicina, pode-se, de antemão, contar com pessoas já preparadas, capazes de desempenhar imediatamente estas funções de maneira satisfatória. Nestes ramos há oportunidades de colocação, tanto a serviço do governo, como de particulares, e as escolas podem estar certas de que os portadores de seus diplomas encontrarão emprego. Em outros ramos, onde não existe o emprego particular — como no caso dos policiais, bombeiros e coletores de impostos — as escolas só encontrariam um único empregador para seus diplomados; é, pois, razoável que a tarefa de preparar pessoal para estes cargos recaia sobre o próprio governo.

Quando os funcionários públicos assumem seus postos, plenamente equipados para desempenhar funções, o Estado não tem o trabalho e a despesa do treinamento. Se, ao contrário, o preparo prévio não é adequado ou suficiente, o treinamento em serviço tem de ser muito am-



pliado. Na maioria dos países latino-americanos, o sistema educacional não está bastante desenvolvido para atender às necessidades dos serviços públicos. Portanto, para conseguir funcionários competentes e eficientes, os governos têm que manter um programa vasto e intensivo de treinamento em serviço.

A preparação de pessoal vai crescendo em importância, à medida que, nas colocações, o critério do mérito vai substituindo o do pistolão. Os funcionários escolhidos pelo mérito são mais capazes de tirar proveito do treinamento, e, uma vez preparados, é mais provável que permaneçam no emprego, poupando assim as despesas de substituição, e tornando economicamente exequível o sistema de treinamento. Hoje em dia, são poucos os países bastante ricos para se permitirem o luxo de um serviço público baseado sobre o favoritismo. Tal sistema constitui um desperdício, não só pela necessidade de treinar ondas sucessivas de empregados, mas porque tais funcionários não têm zelo nem estímulo, o que obriga o Estado a empregar pessoal demais, em relação ao trabalho a ser executado. Muitos países estão seriamente preocupados com a rápida expansão de sua burocracia; o favoritismo é uma das causas do fenômeno.

Se, nesta palestra, insisti sobre a questão do treinamento em serviço, foi porque os cursos que vamos iniciar constituem uma forma deste treinamento. Aqui não estaremos lidando com um só governo, mas com vários. Vamos trabalhar num campo altamente especializado, pois que pretendemos tratar dos princípios gerais de administração, da administração comparada, e de problemas especiais em organização e métodos, pessoal e orçamento. Na América Latina, estes assuntos não costumam ser estudados em cursos para admissão a cargos públicos, portanto, não corremos o risco de estar desperdiçando esforços. Alguns aspectos dos problemas que vamos tratar talvez já tenham sido examinados por aqueles que tiveram um preparo especializado em Direito ou Contabilidade. Isto explica, em parte, o fato de tantos países aproveitarem, geralmente, os advogados para postos de alta responsabilidade administrativa.

Quanto ao curso que tencionamos realizar aqui devo dizer que, mesmo nos Estados Unidos — onde o treinamento técnico e especial é levado a um ponto que muitos consideram exagerado — não existe, em parte alguma, curso tão extenso e intensivo em organização e técnica de "staff" e serviços auxiliares.

Além da parte de instrução, desejamos que os 60 alunos inscritos nestes cursos adquiram, pelo treinamento prático, experiência em planejar e executar pesquisas no terreno dos serviços de "staff". Publicaremos os resultados destas pesquisas, e os projetos elaborados pela Fundação Getúlio Vargas como parte do programa; estas publicações constituirão documentos e bases para futuras pesquisas e treinamento. Antes de iniciar os cursos, procedeu-se ao levantamento do material publicado já existente e acessível; também reuniu-se na Fundação o material de uma boa biblioteca especializada, tudo isso ficando à disposição dos professores e alunos. Lançamos mão dos recursos mundiais da O.N.U. e continuaremos a utilizá-los, para aqui trazer o que exista, ou apareça, de melhor e mais moderno nos assuntos que vamos estudar.

Os brasileiros atualmente inscritos nos cursos foram selecionados de acordo com os seguintes requisitos: (1) Idade, entre 24 e 36 anos; (2) Mínimo de dois anos

de prática em Administração Pública; (3) Instrução equivalente a formação universitária. Estes estudantes provêm não só de departamentos e órgãos do governo federal do Brasil, mas de instituições governamentais dos vinte Estados, do Distrito Federal e de algumas municipalidades. Teremos, também, cerca de 25 estudantes vindos de outras repúblicas latino-americanas, escolhidos pelos próprios governos dentre os seus funcionários. Para a maioria dos estudantes, os cursos especiais constituirão um novo tipo de experiência.

Dentre os países sul-americanos, só o Brasil já tem proporcionado, através do D.A.S.P., treinamento em serviço do tipo geral que aqui pretendemos dar. Tais cursos foram iniciados pelo Dr. Mário de Brito, atual Secretário de Educação do Distrito Federal, e, agora, continuam sob a direção de D. Beatriz de Souza Wahrlich. Nossos cursos especiais serão intensivos: durante os três meses que dedicarmos a estudos e pesquisas, os alunos estarão desobrigados de suas funções habituais, pois precisarão consagrar seu tempo integral ao curso, para dele tirar o máximo resultado. A oportunidade de concentrar a atenção no estudo, sem preocupar-se com outros deveres, e sem a fadiga inevitável ao fim de um dia de trabalho, deverá facilitar, aqui, os progressos rápidos e fecundos debates de problemas. O requisito inicial de terem os estudantes um mínimo de experiência em funções públicas deve assegurar o caráter prático dos problemas a serem debatidos; o fato de eles já terem formação universitária deve bastar, para que os problemas possam ser abordados num alto nível intelectual. A reunião, aqui, de membros dos serviços públicos da maioria das nações latino-americanas deve conduzir ao intercâmbio de idéias e de técnicas; resultado fecundo da comunhão de pessoas de boa vontade, interessadas nos mesmos assuntos e dispostas a pôr em comum sua experiência. O modo de resolver certos problemas administrativos no Chile, pode encontrar aplicação no Haiti. Seja qual for a extensão e a eficiência de um serviço público, sempre há lição a aprender dos outros. Nenhum técnico, ou professor, pode ser dogmático ao ponto de afirmar que existe, "uma única maneira certa". Nenhum país tem a missão de levar aos outros sua própria civilização.

Nós, aqui, representamos um grupo de nações independentes, iguais perante a lei, ligadas, por sua própria vontade, nas Nações Unidas com o fim de preservar e defender a paz mundial. Cada nação tem seus problemas específicos a resolver e só poderá resolvê-los a seu modo, à luz da sua História e da opinião pública em seu país. Entretanto, na área da administração pública, há muitos problemas comuns, que não dependem de considerações políticas, cuja forma de solução num país pode ser aplicada a outro. São estes problemas que devemos reunir para examinar, pondo em comum nossa experiência e ampliando nossos pontos de vista. Neste curso, é possível que os estudantes tirem mais proveito do contato e intercâmbio de idéias com seus próprios colegas que propriamente das aulas dadas pelos professores. É o que geralmente acontece quando os estudantes já têm o espírito maduro.

É, também, possível que o curso conduza à criação de uma revista técnica, através da qual este intercâmbio de idéias e experiências se transformará num processo contínuo; assim, a feliz solução de um problema adminis-



trativo em qualquer país poderá ser conhecida pelos interessados do mundo inteiro.

O plano para os próximos meses, tal como foi aprovado pela O.N.U., estende-se além dos cursos especiais hoje iniciados. Em fevereiro de 1952, realizar-se-á, no Rio de Janeiro, um seminário internacional de administração pública, ao qual assistirão os estudantes dos cursos especiais. Além dos professores destes cursos, muitos outros especialistas, de vários países, virão participar dos debates que devem abranger todo o tema de serviços de "staff" e serviços auxiliares governamentais. Assim, os estudantes, devidamente preparados pelos cursos especiais intensivos, terão ainda mais uma oportunidade de trocar idéias com seus colegas e com os especialistas. Durante este período os alunos dos cursos não terão aulas de modo a poderem concentrar-se inteiramente nas atividades do seminário. Em março recommencaremos os cursos, revisando a matéria e dando os exames finais; antes de terminar o mês, os alunos voltarão a seu país levando, conforme esperamos, estímulo e disposição para pôr em prática algumas das idéias novas que tiverem adquirido.

Após um curto período de férias, em princípios de abril, começará a funcionar o primeiro ano letivo do Instituto Brasileiro de Administração. Os planos detalhados deste programa ainda estão sendo discutidos, mas muito breve estarão terminados; para esta tarefa, o Diretor do Instituto, Professor Luiz Alves de Mattos, e seus auxiliares, contam com a colaboração dos membros de missão da O.N.U., aqui presentes.

E' de esperar que, nos cursos do Instituto, possamos manter o mesmo nível elevado atingido nos cursos especiais; para isto, deveremos selecionar cuidadosamente os alunos, que seguirão os cursos até o fim de novembro. Também seria interessante assegurar o caráter internacional e regional do Instituto, pela inscrição numerosa de estudantes vindos dos outros países latino-americanos. Durante este primeiro ano, o Instituto continuará a receber alguma assistência da O.N.U. e do grupo de especialistas estrangeiros. Entretanto, uma das tarefas importantes a serem iniciadas é a formação de um grupo de pessoas altamente competentes, dos países latino-americanos, para constituírem um corpo docente definitivo. O Instituto e escola não são planejados por um ou dois anos, mas como instituições permanentes. Embora especialistas, vindos da Europa ou da América do Norte, possam continuar a trazer aqui sua colaboração quando fôr necessária, deve-se ajudar o Instituto a atingir posição em que possa manter-se por si, o que será possível quando puder contar com professores e pesquisadores devidamente preparados.

Pesquisas e publicações são elementos básicos para a eficiência do ensino, em qualquer matéria. Se o Instituto quiser cumprir seus objetivos, terá que estimular publicações e pesquisas, incluindo-as como parte integrante de suas atividades normais. Portanto, uma das incumbências essenciais que devemos realizar é a formação de pessoal capaz de estudar, por meio de pesquisas, os problemas administrativos vitais para o futuro da América Latina. Isto feito, seria altamente desejável que os pesquisadores e professores do corpo permanente do Instituto tivessem a oportunidade de fazer estudos de nível universitário, durante um ano, ou mais, em algum dos países onde as investigações e ensino de administração estão mais desenvolvidos. Vamos ser otimistas e alimentar esperanças de

que o currículo das universidades latino-americanas venha brevemente a incluir cursos de administração e altas pesquisas neste terreno. A tanto nos anima o exemplo inicial dado pela Universidade de São Paulo, e pela da Venezuela, em Caracas. Tal programa é necessário em outras escolas e universidades, e em outros países da América Latina; mas não precisa ser tomado do ponto de vista puramente profissional ou vocacional. Numa democracia é conveniente, e legítimo, que os cidadãos examinem e compreendam os problemas, a organização e os métodos de governo, não só de seu país, mas de outras nações. Neste sentido, a ciência política é matéria cultural tão importante quanto as línguas, a história e a matemática.

Os que desejam especializar-se, para ensino ou investigação, em ciência política, já tendo a ampla base geral adquirida no nível pré-universitário, devem poder fazê-lo por meio de estudo intensivo e pesquisas extensas no nível universitário.

No mundo de hoje, o Estado está assumindo uma posição de controle, sempre crescente, sobre a vida e atividades dos cidadãos. Vai-se pronunciando, cada vez mais, o caráter técnico das tarefas que incumbem ao governo, e em cada país há uma luta contínua para manter o sistema educacional em condições de suprir à necessidade de pessoal preparado para ocupar cargos públicos. As organizações internacionais, ao distribuírem fundos para o desenvolvimento interno de países subdesenvolvidos, examinam com grande cautela os corpos de funcionários que serão incumbidos de administrá-los. Os recursos provenientes dos quatro cantos do globo e consagrados ao levantamento do nível de vida da sociedade, não podem ser desperdiçados, ou mal empregados. Embora sejam requisitos fundamentais a boa vontade, honestidade e boas intenções dos funcionários, é indispensável acrescentar a estas qualidades o conhecimento e experiência da técnica de administração; só então estes funcionários estarão à altura de assumir e desempenhar cargos que implicam graves responsabilidades para com o resto do mundo. Esperamos, e acreditamos, que estes nossos cursos realizem estas finalidades. Ao demonstrar a necessidade de inteligência e sólido preparo, como base para a especialização, talvez os cursos também revelem quanto é preferível, o critério do mérito ao do pistolo, e a necessidade de um funcionalismo público zeloso e dedicado, orgulhoso de suas funções, e fundamentalmente honesto na conduta dos negócios públicos.

Um dos grandes presidentes dos Estados Unidos já disse: "Public office is a public trust". Ele poderia ter acrescentado que o mesmo se aplica aos empregados e aos chefes. O problema da honestidade é hoje grave, e fundamental, em todos os países. O uso de cargos públicos como meio de proveito próprio é anti-social. O empregado público que não seja inspirado, no desempenho de suas funções, por uma sincera dedicação ao melhoramento da sociedade, não pode ser um bom empregado. Um dos objetivos deste curso — como de toda educação — é contribuir para formular e definir um ideal cívico e social, e indicar aos cidadãos especialistas funcionários o caminho que deles se aproxima.

Nós, que viemos de países estrangeiros, não viemos para impor, nem para doutrinar. Nenhum de nós pensa que conhece o melhor, o único caminho. Vamos assumir nossa tarefa com espírito de cooperação. Todos nós vamos aprender juntos. Talvez devido aos anos de estudo e experiência que trazemos, possamos apresentar exemplos e ilustrações que tornem o ensino vivo e atraente. Ensinar é sempre uma aventura, tanto para o professor como para o aluno. E' por isso que os professores se conservam sempre jovens e aventureiros. Este curso é, para nós, uma aventura, e tomamos o compromisso de consagrar os nossos esforços a torná-lo uma aventura compensadora para os senhores.



# Discurso pronunciado pelo Prof. Luiz Alves de Mattos, na Sessão Inaugural dos Cursos Especiais de Administração do IBRA, em 5-11-51

*Perante numerosa assistência e altas autoridades governamentais, representantes do Sr. Presidente da República, do Senado, da Câmara dos Deputados, de Ministro de Estado, da Prefeitura do Distrito Federal, realizou-se, a 5 de novembro a aula inaugural dos cursos especiais de administração do Instituto Brasileiro de Administração. Focalizando a importância dos cursos então iniciados, o programa de ação e as finalidades do IBRA, o professor Luiz Alves de Mattos proferiu o seguinte discurso:*

Exmo. Sr. representante do Presidente da República,

Exmos. Srs. membros do Senado e da Câmara Federal,

Exmos. Srs. representantes dos Ministérios e da Prefeitura,

Exmos. Srs. embaixadores,

Exmas. Senhoras, meus Senhores,

Prezados professores e alunos.

Em 1944 criava-se, nesta capital, a Fundação Getúlio Vargas, com um programa definido de ação no campo da organização racional do trabalho.

Entre os objetivos dessa novel instituição, de caráter eminentemente técnico e educativo, dois merecem especial destaque: primeiro, o de promover a documentação sistemática, estudos, pesquisas e a divulgação de conhecimentos técnicos nos domínios da produção, da economia e da administração pública. Segundo, o de prover, de maneira segura e eficaz, a formação, a especialização e o aperfeiçoamento de pessoal qualificado para o incremento e a gestão desses mesmos setores da vida nacional.

Empreendimento assaz ousado e vanguardeiro quanto aos objetivos, e de ampla envergadura quanto às responsabilidades assumidas perante a nação, contava a Fundação com o entusiasmo e a dedicação de um punhado de idealistas esclarecidos, capazes de conceber sua organização em bases realistas e racionais, providenciar os recursos materiais e humanos indispensáveis ao seu programa de ação, e traçar diretrizes seguras à sua atuação construtiva nos setores objetivados pelos seus estatutos.

Congregando ao redor de si um pequeno mas selto grupo de técnicos nacionais e estrangeiros, coadjuvados por auxiliares operosos e devotados, a Fundação Getúlio Vargas, neste curto período de sua existência, tem já evidenciado o alto teor de sua produtividade e o valor de suas contribuições para o esclarecimento e a solução de múltiplos problemas que afligem o país, e preocupam sua alta administração.

Na progressiva escala de implantação de seus órgãos de ação substantiva ficou reservada para o corrente ano a tarefa de criar e pôr em funcionamento o "Instituto Brasileiro de Administração", órgão específico, encarregado de reunir e sistematizar a documentação, promover os estudos e as pesquisas, e providenciar oportunidades especiais para o treinamento e aperfeiçoamento de técnicos em administração, tanto pública como de empresas.

O Instituto Brasileiro de Administração, criado pelo Dr. Luiz Simões Lopes na memorável sessão de 3 de março do corrente ano com a solidariedade e o apoio do governo federal, bem como da Technical Assistance Administra-

tion das Nações Unidas e da U.N.E.S.C.O., iniciou suas atividades em 18 de maio último, constituindo-se sua diretoria e seu corpo técnico, e elaborando-se seus estatutos e seu plano de trabalhos, com perspectivas promissoras para o futuro da administração pública brasileira.

*Pela sua Divisão de Documentação*, que desde junho se encontra em plena atividade, o IBRA está selecionando, analisando e sistematizando a bibliografia e os documentários existentes, tanto nacionais como estrangeiros, sobre assuntos de administração; realiza a transcrição e microfilmagem de documentos essenciais ao estudo e à pesquisa em administração; promove a coleta sistemática de fatos administrativos, com o fito de organizar o histórico das diretrizes, problemas e operações dos órgãos governamentais e autárquicos; mantém um serviço de referências, destinado a orientar os interessados em estudos e pesquisas no campo da administração, e por fim se prepara para publicar, com regularidade, o Boletim Bibliográfico de Administração, e, futuramente, a Revista Brasileira de Administração.

*Pela sua Divisão de Pesquisas* o IBRA propõe-se a realizar estudos sobre a metodologia e as novas técnicas de pesquisas no campo das ciências políticas e sociais aplicadas à administração e está realizando estudos sobre problemas objetivos da administração pública brasileira, a serem apresentados ao próximo Seminário Internacional de Administração; proporcionará, ainda, oportunidade de estágio para o treinamento nas modernas técnicas de pesquisa científica; aos alunos e diplomados pela projetada Escola Brasileira de Administração Pública; aparelha-se, por fim, para prestar assistência técnica aos órgãos governamentais e empresas, no estudo e solução de seus problemas administrativos.

*Pela sua Divisão de Intercâmbio*, o IBRA se está articulando com todas as instituições congêneres do Brasil e do estrangeiro, visando ao franco intercâmbio de idéias e de material bibliográfico, bem como à permuta de técnicos e especialistas em atividades de pesquisa e de ensino; mantém, além disso, um sistema de intercâmbio de estudantes de administração à base de bolsas de estudos e presta, tanto a estes como aos professores e técnicos estrangeiros, assistência cultural, social e informativa, de modo a lhes permitir mais rápida adaptação ao nosso meio, e tornar mais proveitosa sua estada entre nós.

*Pela sua Divisão de Ensino*, o IBRA, além dos Cursos Especiais de Administração que hoje se iniciam, organizará e manterá através da projetada Escola Brasileira de Administração Pública, a ser inaugurada em abril de 1952, cursos regulares de formação, especialização e aperfeiçoamento, além de cursos rápidos e intensivos de informação e atualização de conhecimentos sobre as modernas tendências e novas técnicas de trabalho administrativo.

Numa etapa posterior, mas cujos entendimentos e trabalhos preliminares já estão bastante adiantados, prevê o IBRA a criação nesta capital de uma grande escola superior de administração de empresas e de outra idêntica na capital de São Paulo, esse grande centro industrial da América do Sul.

Numa perspectiva mais imediata, os órgãos componentes do IBRA trabalham intensamente na preparação do Seminário Internacional de Administração Pública, a realizar-se nesta capital, em colaboração com a O.N.U., no próximo mês de fevereiro. Esse grande conclave, o





*Aspecto do auditório do Ministério da Educação e Saúde, por ocasião das solenidades de instalação e início do período letivo do IBRA*

primeiro dessa natureza a ser realizado em nosso país, e para o qual estão convidadas as maiores autoridades internacionais em administração pública, ser-nos-á, por certo, de inestimável proveito, pelos esclarecimentos e pelo estímulo que fornecerá a iniciativa tomada pelos dirigentes da Fundação Getúlio Vargas.

Meus senhores! Inauguramos hoje os Cursos Especiais de Administração Pública, primeira etapa do extenso programa de trabalhos elaborado pelo IBRA e aprovado pelas autoridades superiores da Fundação Getúlio Vargas.

Para a realização de tais cursos contamos com a capacidade técnica da Fundação Getúlio Vargas, nunca desmentida em todos os seus empreendimentos; para assegurar-lhes o sucesso, aí estão, graças à colaboração da O.N.U. e da U.N.E.S.C.O., êsses cinco professores, especialistas de renome internacional. Nomes como os de Harvey Walker da Universidade estadual de Ohio, de Roscoe Martin da Universidade de Syracuse no Estado de New York, de Henry Reining da Universidade da Southern Califórnia em Los Angeles, de Henrique Tejera Paris da Universidade Nacional de Caracas na Venezuela e de George Langrod do Instituto de Ciências Políticas da Universidade de Paris, todos dedicando seu tempo integral a êstes Cursos Especiais, constituem, só por si, uma sólida garantia de sucesso dêste arrojado empreendimento.

Fazendo jus a êsse notável corpo docente aí estão os 23 bolsistas latino-americanos, procedentes do México, Nicarágua, San Salvador, Panamá, Cuba, Haiti, Venezuela, Colômbia, Equador, Bolívia, Chile e Uruguai, todos indicados pelos respectivos governos e selecionados pela Technical Assistance Administration da O.N.U. Aí estão

também os 20 bolsistas brasileiros indicados pelos governos de todos os Estados do Brasil, recrutados e custeados pela Fundação Getúlio Vargas e os 20 representantes de nossos ministérios e das principais prefeituras e autarquias brasileiras.

Nestes termos, trabalhando professores e alunos altamente selecionados em condições propícias e num regime de tempo integral, dedicado todo êle ao estudo, à pesquisa e ao debate dos grandes problemas da Administração Pública, os Cursos Especiais, que hoje tão auspiciosamente inauguramos, valerão por um marco decisivo na evolução da administração pública do Brasil e dos países latino-americanos.

Meus senhores! Do mesmo modo que os nossos antepassados lutaram herôicamente contra a tirania, a intolerância e a arbitrariedade governamental, baseada no direito do sangue ou no poder da força ou dinheiro, assim também a nossa geração, herdeira de uma consciência nítida dos direitos fundamentais do homem comum e dos ideais de justiça social, de liberdade e de autodeterminação democrática, tem uma batalha a travar e a vencer. É a batalha contra o empirismo irracional e a rotina improdutiva; contra o parasitismo desonesto e anti-social; contra a indiferença, o confusãoismo e o desperdício na gestão administrativa dos interesses públicos.

Essa batalha, meus senhores, deve ser ganha, não apenas pela nossa inteligência, arejada e construtiva, a serviço da causa pública, mas também pela nossa honestidade, coragem e persistente dedicação aos interesses superiores da coletividade.

A técnica aliada ao verdadeiro espírito do serviço público — eis o nosso lema!



## Discurso do Dr. Benedito Silva, do Departamento de Assistência Técnica da O. N. U.

Exmo. Sr. representante do Presidente da República,  
Exmos. Srs. membros do Senado e da Câmara Federal,  
Exmos. Srs. representantes dos Ministérios e da Prefeitura,  
Exmas. Senhoras, meus Senhores,  
Prezados professores e alunos.

Mortalmente dilacerada por duas guerras mundiais no curso de uma só geração, ameaçada por outras hecatombes ainda mais devastadoras, a civilização contemporânea ausculta, apreensiva e intimidada, as incertezas do futuro e, tangida pelo instinto de sobrevivência, busca desesperadamente realizar um velho sonho da humanidade — a concórdia universal e perpétua. Daí o haver criado, quando ainda fumegavam os escombros e corria a sangueira da primeira e segunda guerras mundiais, a extinta Liga das Nações, em 1918, e a Organização das Nações Unidas, no ano histórico de 1945.

Seria melancólico e, portanto, fora de propósito, numa ocasião festiva como esta, ponderar aqui sobre o colapso da Liga das Nações, primeira entidade que os homens criaram para velar pela paz. Concentremos nossa atenção, pois, em alguns aspectos da obra da segunda entidade mundial da paz — a Organização das Nações Unidas. E' próprio que assim façamos, pois a razão de ser desta reunião é celebrar um acontecimento que revela o "fã" com que a O. N. U. está diligenciando por alcançar os seus objetivos.

A manutenção da paz e segurança internacionais constitui, como sabemos, o supremo objetivo da O. N. U. A supremacia de um fim, porém, não exclui a existência nem diminui a importância de outros. E' assim que a O. N. U. cabe, igualmente, a responsabilidade de promover a elevação do nível de vida de numerosos grupos humanos, habitantes de áreas e países subdesenvolvidos.

Para realizar este objetivo, a O. N. U. elaborou, trabalhosamente, durante quase quatro anos de compilação, aferição e debate de idéias, em que tomaram parte talentos e competências de todos os países do mundo, o seu chamado Programa Ampliado de Assistência Técnica.

Ao cristalizar nesse programa as idéias detidamente passadas em revista, a O. N. U. encontrou um tipo de cooperação internacional que não somente é desejável, senão também imediatamente possível.

"Grosso modo", o programa de Assistência Técnica das Nações Unidas tem por fim a formidável tarefa de acelerar o progresso econômico e social dos países subdesenvolvidos.

Há boas razões para se crer que um dos meios eficazes de realizar essa tarefa consiste em transplantar para os países subdesenvolvidos, ou elaborar e difundir dentro de seus territórios, conhecimentos científicos, conhecimentos técnicos, modernos métodos de trabalho, que possam ser imediatamente aplicados na utilização e desenvolvimento de seus recursos humanos e naturais. Isso implica um in-

tercâmbio organizado de idéias e de experiências profissionais em ampla escala internacional.

Ao tratar do programa de Assistência Técnica das Nações Unidas, cabe especular sobre os ramos de atividades em que esse intercâmbio é mais necessário e fecundo. Cumpre reconhecer, entretanto, que é impossível identificar, abstratamente, os ramos de atividade em que a ajuda técnica possa contribuir mais eficazmente para o progresso econômico e social de uma região. Por definição, um país subdesenvolvido é o que ainda não conseguiu — seja por falta de equipamento e de recursos financeiros, seja por falta de conhecimentos técnicos — resolver os seus problemas de saúde pública, educação, agricultura, transporte, comunicação, bem-estar social, etc. E' ponto pacífico que os países subdesenvolvidos geralmente carecem de técnicos e especialistas em muitos dos ramos de atividade que teriam de empregar para resolver seus problemas. Uma lista das experiências, das técnicas e dos conhecimentos profissionais, que cumpriria transplantar para esses países, seria muito extensa, incluindo praticamente todas as profissões e ocupações modernas.

Para prestar Assistência Técnica, as Nações Unidas põem em prática vários métodos. Incluem-se, entre estes, as chamadas "missões compreensivas", compostas às vezes de quinze ou mais técnicos, especializados em diferentes ramos, que se incumbem de analisar, globalmente, todos os problemas com que o país interessado esteja a braços.

A experiência provou que a administração pública é um ramo de atividade em que o intercâmbio de conhecimentos técnicos parece altamente desejável.

Sabe-se que a Assistência Técnica prestada pelas Nações Unidas aos diferentes países assume a forma de levantamentos, pesquisas, estudos, planos e recomendações. A responsabilidade pela execução dos planos cabe ordinariamente aos governos dos países recipiendários. Segue-se que se um país não está profissionalmente capacitado para assumir essa responsabilidade, os planos e recomendações, ainda que os mais sábios e sólidos, ainda que hajam sido preparados pelos melhores técnicos do mundo, jamais serão traduzidos em realidade. Consequentemente, o próprio êxito do programa de Assistência Técnica das Nações Unidas exige que o funcionalismo público, a organização das repartições e os métodos de trabalho dos governos beneficiários sejam estudados e melhorados, para que possam desempenhar eficientemente não só as suas funções tradicionais, senão também todas aquelas funções novas que decorrerem dos planos elaborados por especialistas internacionais sob os auspícios das Nações Unidas.

A fim de que este discurso não exceda os quinze minutos a que nos devemos limitar, reservamo-nos para analisar, mais a fundo, em outra oportunidade, os motivos por que se faz tão necessária a ajuda técnica das Nações Unidas no campo da administração.

Aliás, ninguém percebeu mais claramente que os dirigentes da Fundação Getúlio Vargas a necessidade e conveniência de se estabelecer no mundo, sob os auspícios das Nações Unidas, um grande movimento destinado a am-





*O Dr. Benedito Silva quando pronunciava sua oração*

pliar a experiência administrativa dos países subdesenvolvidos. Com efeito, no projeto original que a Fundação Getúlio Vargas apresentou às Nações Unidas e do qual resultou a criação dos Cursos hoje inaugurados, ficou amplamente evidenciada a necessidade de medidas que contribuam para o aperfeiçoamento dos serviços públicos nos países subdesenvolvidos. Permito-me citar os seguintes trechos lapidares das considerações feitas então pela Fundação Getúlio Vargas:

"Nos países de economia incipiente e de recursos limitados, uma das condições de progresso é a eficiência da administração pública. Cumpre que as suas repartições públicas prestem o máximo de serviço às respectivas clientelas com o mínimo de ônus para os contribuintes. A tese demonstra-se facilmente.

O Brasil e os demais países que, na terminologia internacional, são hoje, chamados subdesenvolvidos, se encontram a braços com numerosos problemas relativos à educação, saúde pública, meios de transporte, ensino técnico, vias de comunicação, industrialização, comércio interno e externo, agricultura, assistência social, etc. Para fazer face a tantas demandas e necessidades prementes, esses países carecem de recursos financeiros técnicos adequados, circunstância que exige a mais alta habilidade na gerência dos seus negócios públicos. Com efeito, premiados por variados problemas coletivos, que exigem largas somas de dinheiro, os países subdesenvolvidos, se quiserem progredir, devem usar com grande sabedoria e eficiência os modestos recursos de que dispõem. *Ipsa facto*, o Brasil, como em geral, todos os países subdesenvolvidos,

necessita de uma administração pública de primeira qualidade.

Cumprе reconhecer, entretanto, que nem todos os países subdesenvolvidos, especialmente os latino-americanos, já conseguiram aperfeiçoar seus serviços públicos a um ponto que lhes assegure o funcionamento econômico da maquinaria administrativa. Ao contrário, a administração pública de muitos países subdesenvolvidos, o Brasil inclusive, está longe de haver atingido o nível de eficiência requerido pelas condições e problemas nacionais."

"Por outro lado, é sabido que se se não melhorar a capacidade administrativa dos governos dos países subdesenvolvidos, que recebem assistência técnica das Nações Unidas e das entidades especializadas, o esforço das organizações internacionais para ajudá-los a acelerar seu progresso econômico e social será desperdiçado."

A eficiência representa um valor fundamental e permanente tanto nas empresas particulares como nas organizações governamentais. Na empresa particular, cada aumento de eficiência significa um aumento de lucros ou de dividendos e, algumas vezes, de ordenados e salários. Nas organizações governamentais o aumento de eficiência significa ou mais serviços, ou melhores serviços, ou menos impostos para o público contribuinte.

Os efeitos práticos da eficiência são proporcionais ao tamanho da organização. Como os governos modernos constituem as maiores organizações até agora estabelecidas pelo homem, segue-se que os efeitos cumulativos da eficiência nas repartições governamentais assumem proporções extraordinárias e transformam-se em grandes re-



servas de ativo social. Por outro lado, as funções do Estado moderno são tão numerosas e caras, que os governos, mesmo os dos países mais ricos, já não podem dar-se ao luxo de ser ineficientes. Só há um meio de os governos se elevarem a si mesmos à altura das responsabilidades que lhes cabem hodiernamente — esse meio é a consecução de um alto nível de eficiência no trato dos negócios públicos.

Percebe-se facilmente que os países subdesenvolvidos, em que geralmente há maior necessidade de administração de primeira água, porque nêles os problemas são mais numerosos e agudos, necessitam de sacar a fundo o repositório de experiência administrativa de outros países. Como poderia isso acontecer? Mediante o intercâmbio de informações, mas especialmente mediante o treinamento em negócios públicos de um número adequado, quer dizer de um número crescente de representantes de suas novas gerações. Encarado sob esse ponto de vista, o preparo específico de jovens para o serviço público representa um problema eminentemente internacional, um caso claro e inequívoco de cooperação entre os diferentes países.

Em tôdas as partes e em todos os tempos, há, felizmente, plêiades de jovens, homens e mulheres, brilhantes e talentosos, os quais, mediante preparação cuidadosa e específica, poderiam transformar-se em especialistas em negócios públicos. Geralmente, muitos dos talentos surgidos em cada geração em cada país, ou não têm acesso a uma educação profissional completa ou abraçam carreiras que os afastam do serviço público. Esse estado de coisas determina um desperdício de valores sociais intangíveis,

que, por falta de organização e previsão, deixam de ser postos ao serviço da comunidade. Homens e mulheres que poderiam atingir, em poucos anos, a categoria de especialistas em qualquer dos ramos da administração pública, desempenham na sociedade um papel muito menos importante e fecundo do que o que estariam destinados a desempenhar se suas aptidões naturais fôsserem oportunamente desenvolvidas e canalizadas para o serviço público.

Não há dificuldade em prever os benefícios cumulativos, que decorrerão para o serviço público dos países subdesenvolvidos, de toda ação inteligente que seja empreendida para difundir nêles o ensino metódico da administração pública. Como um dos delegados brasileiros afirmou certa vez perante o Conselho Econômico e Social das Nações Unidas, se se tornar possível a preparação de milhares de jovens para o serviço público em tôdas as partes do mundo, alguma coisa tangível e durável terá sido realizada, alguma coisa cujos benefícios se farão sentir pelos tempos afora, séculos depois que os ecos de nossas vozes se houverem silenciado.

Por todos esses motivos, Senhores, a Fundação Getúlio Vargas e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), patronos dos Cursos de Administração no Brasil, estão de parabéns. Estão de parabéns porque tornaram possível um empreendimento de grande oportunidade na América Latina, qual seja a criação da Escola de Administração Pública, que esperamos seja utilizada como centro regional de preparação de estudantes e funcionários públicos do Brasil e de outros países, especialmente daqueles de fala portuguesa e castelhana.



## PUBLICAÇÕES RECEBIDAS

Recebemos e agradecemos :

*Revista do Imposto de Renda* — Ano XIV — N.º 9 — setembro de 1951 — Rio.

*Economic Leaflets* — Vol. X — N.º 8 — July, 1951 — University of Florida — Florida.

*Índice Cultural* da Cidade do Rio de Janeiro — N.º 3 — agosto de 1951 — Rio.

*Boletim da Associação Comercial do Maranhão* — Ano III — N.º 27 — Maranhão.

*Boletim* — do Departamento Nacional de Estradas de Rodagem — N.º 10 — janeiro de 1951 — Rio.

*Boletim da Contadoria Geral da República* — Ano XXVII — N.º 178 — setembro de 1951 — Rio.

*Revista CERES* — Agricultura, Veterinária e Indústrias Rurais — N.º 47 — Vol. VIII — julho-dezembro de 1950 — Viçosa — Minas.

*A Aspiração* — Órgão da Sociedade Literária do Colégio Militar — Ano LVIII — N.º 1 — 1951 — Rio.

*The Journal of the American Dental Association* — Volume 43 — number 2 — august, 1951 — Washington, D.C.

*Saúde* — Mensário do Serviço Nacional de Educação Sanitária — Ano IV — N.º 46 — outubro de 1951 — Rio.

*Boletim Científico* — Física — Química — História Natural — Instituto Filadélfia de Londrina — N.º 8 — Londrina — Paraná.

*Revista da Intendência da Aeronáutica* — Ns. 6-8 — janeiro-setembro de 1951 — Ano II — Rio.

*State Service* — Journal of the Institution of Professional Civil Servants — Vol. XXXI — N.º 9 — setembro — 1951 — London.

*Trabalho e Seguro Social* — Mensário Sistematizado de Direito, Medicina, Economia e Seguro Social — Ano IX — Vol. XXVIII — Rio.

*Revista Fiscal e de Legislação de Fazenda* — Ano XXII — Ns. 11-13-14 — 1951 — Rio.

*Revista Paulista de Contabilidade* — Contabilidade — Economia — Direito — Finanças — Estatística — Ano XXX — N.º 325 — julho de 1951 — São Paulo.

*Revista Ecuatoriana de Higiene Y Medicina Tropical* — Órgano Oficial del Instituto Nacional de Higiene "Leopold Izquieta Perez" — Año (Vol.) 7 — Ns. 1-2 — enero-junio — 1950 — Guayaquil, Ecuador.

*Aviação* — Ns. 161 e 162 — junho e julho — 1951 — Rio.

*Boletim Brasileiro* — Ano VI — agosto de 1951 — N.º 39 — Informações do Chile — Santiago do Chile.

*Vida Universitária* — Órgano de La Comision de Extension Universitaria — Universidad de La Habana — Año II — 12 — julio 1951 — La Habana.

*Boletim do Conselho Técnico de Economia e Finanças* — Ministério da Fazenda — N.º 128 — agosto 1951 — Rio.

*Coop* — Síntese Mensal do Movimento Cooperativo Bahiano — Ano X — N.º 87 — fevereiro de 1951 — Bahia.

*The Merit System and State Employment in Florida* — by Angus Laird — Civic Information Series — N.º 9 — Florida.

*Alguns Aspectos da Vida Cultural Brasileira* — (Coleção Estatística) — Serviço de Estatística da Educação e Saúde — 1951 — M.E.S. — Rio.

*Notícias de Portugal* — Ano V — Ns. 227, 229, 230 — setembro de 1951 — Lisboa — Portugal.

*Derecho Del Trabajo* — Revista Critica Mensual de Jurisprudencia, Doctrina Y Legislacion — Año XI — B. 4 — abril de 1951 — Buenos Aires.

*Américas* — Vol. III — N.º 9 — setembro de 1951 — Washington, D.C.

*Revista Forense* — Vol. CXXXV — Ano XLVIII — Fascículos 576 e 577 — Mensário Nacional de Doutrina, Jurisprudência e Legislação — Rio.



Departamento de Imprensa Nacional  
Rio de Janeiro - Brasil - 1951



# 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.





Solenidade de posse da nova diretoria da Associação dos Servidores Cíveis do Brasil no dia 27 de outubro último, no Teatro Municipal, vendo-se, ao centro, seu novo Presidente, Dr. Luiz Simões Lopes, ladeado, da esquerda para a direita, pelos Drs. Caetano Dias, Felinto Epitácio Maia, Otacílio Gualberto, Ibany da Cunha Ribeiro, Armando Bernardes e Antônio Vasques Manso