

A Escola de Administração Pública

ALEXANDRE MORGADO MATTOS

SEGUNDO foi amplamente noticiado na Imprensa e Rádio, cogita-se de criar entre nós uma Escola Nacional de Administração Pública, a qual, pelo que se depreende das informações publicadas, seria constituída como uma unidade de ensino da Universidade do Brasil, subordinada ao Ministério da Educação.

A iniciativa partiu do Sr. Dr. Luís Simões Lopes, antigo Presidente do Departamento Administrativo do Serviço Público (D.A.S.P.) e atual Presidente da Fundação Getúlio Vargas, que levou o assunto ao exame da Organização das Nações Unidas, na qualidade de membro do Conselho de Serviço Civil daquele organismo internacional, tendo sido o problema discutido em mesa redonda, em que tomaram parte algumas das mais destacadas autoridades no campo da Ciência Administrativa.

A instalação, no Brasil, de um centro superior de ensino, destinado à Administração Pública, é matéria que sempre constituiu grande interesse para nós. Em 1943, na tese que apresentamos à Syracuse University, para efeito da obtenção do grau de "Master", em Administração, não nos furtamos de mencionar o problema, chegando mesmo a apresentar um esboço de programa que constituiria o "currículum" escolar da futura "Faculdade de Administração Pública".

Por essa razão, constituiu motivo de júbilo para nós a notícia dos esforços desenvolvidos pelo Dr. Simões Lopes nesse terreno que vieram acrescentar, à lista já extensa de suas realizações patrióticas, mais uma contribuição cujo vulto e significância não é lícito a ninguém desmerecer ou ofuscar. Eis porque estas linhas visam, como objetivo primacial, a oferecer oportunidade para conservar o assunto no tapete das discussões, fazendo voltar para êle a curiosidade e o interesse dos brasileiros esclarecidos, a fim de que o impulso inicial não feneça por falta do suficiente incremento necessário à penosa e longa marcha de New York, onde se iniciaram as discussões, até a sua concretização numa realidade definitiva, no Brasil.

Preliminarmente, não cremos que surja algo decisivo dessa mesa redonda, isso porque "uma assembléia, mesmo de sábios, produz, quase sempre, resultados inferiores em termos práticos, aos que seriam produzidos por cada um de seus membros, considerados isoladamente". A curta duração da referida assembléia, por outro lado, impediria encontrar-se uma solução ampla e fartamente debatida, levando-se em conta tôdas as minúcias e detalhes inerentes a um problema

ainda praticamente desconhecido entre nós. Sobreleva, ainda, que não nos parece viável, à distância e sem conhecimento da realidade nacional, encontrar-se resposta definitiva para uma questão sujeita a tantas e tão variadas controvérsias.

A solução, e ainda assim mesmo em caráter experimental, embora conduzida com tôdas as probabilidades de êxito pelo cuidadoso exame e seleção das varias fórmulas e modalidades sugeridas e possíveis, deve ser necessariamente encaminhada por quem conheça a situação brasileira e as peculiaridades do meio em que a futura Escola se destina a atuar. A argúcia e experiência do Dr. Simões Lopes, naturalmente, não escapou essa verdade. Estamos certos que seu objetivo ao levar o assunto ao debate técnico dos mestres norte-americanos reunidos em mesa redonda, foi menos encontrar resposta cabal e definitiva para os problemas que a criação da Escola de Administração viria levantar do que proporcionar à opinião pública o conhecimento da iniciativa e, ao mesmo tempo, conclamar a atenção nacional para a importância do assunto. Além d'isso, vinda assim do estrangeiro, e com o sêlo de aprovação de alguns dos mais eminentes ensinadores da Ciência Administrativa de todos os tempos, a idéia teria tôda a possibilidade de impressionar as autoridades brasileiras, cujo parecer será imprescindível para a concreta efetivação da medida, e fomentaria, assim, um clima favorável e elevado para a solução do problema.

Bastante judiciosa foi, portanto, a decisão de submeter-se o projeto da Escola à apreciação daquela mesa redonda de expoentes da melhor camada científica da América do Norte, tanto mais se se considerar que em nosso meio a elite intelectual parece ainda não ter compreendido, via de regra, a existência da Administração como Ciência e como disciplina autônoma do conhecimento.

Ainda há bem pouco tempo, 1943, um professor e cientista brasileiro, catedrático da Faculdade Nacional de Direito, proclamava, de público: — "que jamais se conseguirá reduzir a uma técnica transmissível didaticamente essa complexa ciência do homem de estado, na qual se congregam os conhecimentos técnicos à cultura geral, à experiência da vida e à superior intuição dos acontecimentos que a ninguém é dado explicar ou transmitir..." Parece-nos que a política jamais será redutível a uma técnica. Há no governo uma substância mais rica, sobretudo mais humana, do que tôdas as disciplinas que se possam aprender e que representam sistematização do

pensamento. A política é alguma coisa que faz parte do homem, das qualidades excepcionais do indivíduo, e nêle existe como um dom, um carisma, ora com extraordinária violência, levando a um tal grau a confiança dos subordinados, que a burocracia desaparece transformada num simples vínculo de obediência pessoal; ora em menor escala, mas sempre suficiente para não poder ser suprida pela interferência dos técnicos". E, mais adiante, precisando ainda com mais clareza seu pensamento, afirma o preclaro mestre: — "E' óbvio que a ciência da administração, por mais que se venha raciocinando sôbre os seus problemas, ainda não atingiu o nível teórico em que se acham a economia política e outras ciências sociais, para não falar do direito. Observando a perspectiva histórica, podemos dizer que a ciência da administração está hoje numa fase que podemos chamar tecnológica, isto é, consta principalmente de um tecido de observações intensamente meditadas, mas ainda não dominadas por alguns princípios dedutivos fundamentais". (1).

Com estas declarações o ilustre mestre de direito fez retroceder de quase um século o conhecimento científico. Com efeito, em 1887, há sessenta e dois anos passados, portanto, Woodrow Wilson, que aliou às excelências teóricas de profundo conhecedor da Ciência Política as vantagens da experiência prática de administrador da maior empresa administrativa do mundo — o Governo dos Estados Unidos da América do Norte, ensinava que a Administração não pode ser confundida com a Política, que as duas ciências são autônomas e que aquela tem vida independente e estratificada em um conjunto de princípios básicos e dirigidos para um campo perfeitamente delimitado do conhecimento.

— "A Administração, diz o idealizador da Liga das Nações, é a mais evidente parte do governo, é o governo em ação, é o executivo, operante, o mais visível aspecto do governo, e, naturalmente, é tão antigo quanto o próprio governo". Explicando a confusão até então verificada entre Política e Administração, ensina Wilson que — "Até aos nossos dias, todos os autores de Política pensaram, discutiram e dogmatizaram sômente a respeito da constituição do Governo; sôbre a natureza do Estado, a essência e a origem da soberania, poder popular e prerrogativa real; sôbre o sentido imamente do governo e os mais altos objetivos fixados ao governo pela natureza humana e os propósitos dos homens. A questão era sempre: quem deve fazer a lei e o que deve ser essa lei? A outra questão — como a lei deve ser administrada sàbiamente, com equidade e rapidez e sem atrito — era posta de lado como um "detalhe prático" que os amanuenses poderiam tratar depois que os doutores tivessem concordado sôbre os princípios".

Depois de demonstrar que as funções do Estado cresceram e multiplicaram-se, fazendo

com que a Administração passasse a merecer atenção e estudo, conclui o antigo Presidente Norte-Americano: — "Esta é a razão por que as tarefas administrativas têm, em nossos dias, que ser tão exaustivas e sistematicamente ajustadas a diretivas cuidadosamente testadas, e eis aí porque estamos tendo agora o que jamais tivemos antes — uma Ciência da Administração — Os mais importantes debates sôbre princípios constitucionais ainda não estão de modo algum concluídos; mas êles já não são de mais iminente atualidade prática que as questões de Administração. Está se tornando cada vez mais difícil administrar uma constituição do que elaborá-la".

"O campo da Administração é um campo de atividades apolíticas, e permanece afastado da pressa e lutas políticas; sob alguns aspectos mesmo mantém-se ausente do controvertido terreno do estudo constitucional. E' uma parte da vida política sômente na medida em que os métodos de escritório comercial são uma parte da vida social; sômente como a máquina é parte do produto manufaturado. Mas, ao mesmo tempo, eleva-se muito acima do enfadonho nível do mero detalhe técnico pelo fato de que através de seus maiores princípios está diretamente ligada às máximas duradouras da sabedoria política, às verdades permanentes do progresso político".

"O mais importante a ser observado é a verdade já tantas vêzes e com tanto sucesso reiterada pelos nossos reformadores do serviço público; a saber: que a Administração está fora da esfera própria da "política". As questões administrativas não são questões políticas. Embora a política determine as tarefas para a Administração não se deve tolerar que ela maneje as suas repartições". "Esta é uma distinção altamente autorizada e nela eminentes autores alemães insistem, como ponto pacífico. Bluntschili, por exemplo, nos leva a separar a Administração tanto da Política como do Direito. A Política, diz êle, é a atividade do Estado "nas coisas grandes e universais", enquanto que "a Administração, por outro lado, é a atividade do Estado nas coisas pequenas e individualizadas. A Política é assim campo específico do estadista, a Administração do funcionário técnico". "A elaboração de diretrizes políticas não prescinde da ajuda da Administração, mas nem por isso a Administração é política".

"A Administração Pública é a execução detalhada e sistemática do Direito Público. Tôda a aplicação particular de lei geral é um ato de administração. O lançamento e a cobrança de impostos, o transporte e a entrega de malas postais, o equipamento e o recrutamento do Exército e da Marinha etc., são todos, evidentemente, atos de administração; mas as leis gerais que obrigam a fazer essas coisas estão óbviamente fora e acima da Administração".

Para citar apenas os precursores, parece-nos razoável permitir que o grande Charles Austin Beard, o deus da Ciência Política norte-americano expresse sua opinião: — "Se fôr lícito usar o termo "ciência" para designar um corpo sistematizado de conhecimentos, consolidado através da expe-

(1) Conferência pronunciada no D.A.S.P. e publicada na *Revista do Serviço Público* (R.S.P.) — Maio de 1943 — pág. 93.

riência e da observação, e disciplinado pela existência de um conjunto de princípios fundamentais, que a experiência verificou serem aplicáveis na prática e obtendo nela, aproximadamente, os resultados previstos, então poderemos, apropriadamente, caso isso nos agrade, falar de uma “ciência da administração”. Em verdade, “não encontro vocábulo mais conveniente e exato do que termo “ciência” para abranger e designar o conjunto de conhecimentos e práticas chamado Administração”.

A Administração, indubitavelmente, apresenta muito mais caráter de ciência do que a Economia. “Esta foi e ainda permanece sendo meramente descritiva. Os cálculos do economista estão continuamente sujeitos a alterações fundamentais introduzidas pela política — mutações essas que são imprevisíveis e incalculáveis”. Por outro lado, “salvo em raros casos, o economista é um simples observador”.

Discutindo, agora, a possibilidade e a conveniência do ensino da administração, afirma o eminente sociólogo americano: — “A massa de conhecimentos que constitui a Ciência Administrativa pode ser ensinada e depois, através do treinamento em serviço, êsse ensino pode ser fortificado com experiências concretas na e com a administração. Existe, pois, uma Ciência da Administração na acepção em que tenho usado o termo, e ela pode ser ensinada, aprendida e utilizada”. (2)

Abrindo espaço, ainda, para Woodrow Wilson, verificaremos que “A julgar pelas histórias constitucionais das principais nações do mundo moderno, pode-se dizer ter havido três períodos de crescimento através dos quais o Governo passou em todos os mais desenvolvidos dos sistemas existentes, e através dos quais promete passar em todos os restantes sistemas. O primeiro desses períodos é o dos governos absolutos e de um sistema administrativo adaptado ao Governo também absoluto; o segundo, aquêle em que as constituições são elaboradas de modo a afastar os governos absolutos e substituí-los pelo controle popular, e no qual a Administração é negligenciada em favor dessas preocupações mais altas; e o terceiro, é aquêle em que o povo soberano empreende o aperfeiçoamento da Administração, sob essa nova Constituição que o levou ao poder”.

Não há dúvida que os governos absolutistas, despóticos e ditatoriais se têm distinguido, no longo desenvolver dos fenômenos históricos pelo cuidado e atenção que devotaram e devotam à consolidação e aperfeiçoamento da máquina administrativa do Estado.

“Tal foi o caso da Prússia, por exemplo, onde a administração mereceu maior estudo e melhoramento. Frederico, o Grande, austero e magistral como foi seu Governo, sinceramente confessava considerar-se somente como o primeiro dos servidores do Estado, reputando seu alto cargo como um mandato da confiança pública; e foi êle

quem, construindo sobre os fundamentos lançados por seu pai, começou a organizar o serviço público da Prússia, como sendo, em verdade, um serviço Público.

De origem semelhante foi a prática, senão o plano da moderna Administração francesa. A Revolução anunciou uma fase de desenvolvimento constitucional — a entrada da França no segundo daqueles períodos que enumerei — mas ela própria não inaugurou tal período. Ela interrompeu e destronou o absolutismo mas não o destruiu. Napoleão sucedeu aos monarcas de França, para exercer um poder tão irrestrito como eles jamais possuíram.

A remodelação da Administração francesa por Napoleão é, por conseguinte, meu segundo exemplo do aperfeiçoamento da maquinaria civil pela vontade unipessoal de um governante absoluto, antes do despontar da era constitucional. Nenhuma vontade popular corporificada poderia jamais ter efetuado transformações como as que Napoleão dirigiu”.

Voltando os olhos para a nossa realidade contemporânea, vemos a obra de reforma da Administração tentada pela Ditadura em nossa terra! Só um poder absoluto poderia pôr em prática as medidas e disposições que visaram, em tese, à promoção do aperfeiçoamento administrativo no período de 1937-1945.

Hoje, no Brasil, penetramos no segundo daqueles períodos mencionados por Woodrow Wilson. Esperamos que dentro em breve nos seja possível inaugurar em nossa terra o terceiro período de Wilson — aquêle em que a soberania popular e um efetivo controle do governo por parte do povo coexistam e vicejem junto a uma Administração Pública empreendedora, capaz, consciente e responsável.

“Sempre que uma nação se empenhe na atividade de manufaturar Constituições — afirma Woodrow Wilson — ela achará extremamente difícil encerrar esta atividade e abrir ao público um escritório de administração hábil e econômico. Parece não haver fim no remendar de Constituições. A Constituição ordinária dificilmente durará dez anos sem reparos ou adições; e o tempo para o detalhe administrativo vem tarde”.

E’ esta a fase que agora atravessamos, restamos trabalhar para o esclarecimento da opinião pública, instruindo-a e persuadindo-a no bom sentido e no caminho do estabelecimento de uma Administração eficiente e interessada em bem servir à coletividade que a mantém e sustenta.

Iniciativas como a da instalação de um Centro superior de estudos administrativos servem de maneira poderosa e eficaz a êsse “desideratum”. Seus resultados e trabalhos concorrerão, sem dúvida, para apressar a vinda daquele período ideal que Wilson tão objetiva e percuientemente entreviu na magnífica exposição doutrinária que vimos transcrevendo e anotando.

E’ por isso que muito inteligentemente procurou o Sr. Simões Lopes a mesa redonda da U.N. como o meio mais direto e prático de

(2) Discurso pronunciado na Conferência anual da Associação de Pesquisas Governamentais. Princeton. Nova Jersey. U.S.A. Setembro de 1939.

congregar para a idéia em geral movimento de atenção e interesse. Torna-se dever primordial educar, instruir e esclarecer a opinião pública para o significado e importância da Administração, dentro de uma democracia fortalecida e empreendedora.

E por isso mesmo é que nos parece merecer muita cautela o estabelecimento dos laços de relação e dependência da Escola de Administração relativamente ao Ministério da Educação e à Universidade do Brasil, da qual deverá constituir um departamento. Isto porque seria inconveniente que ela ficasse sujeita à rigidez e disciplina burocrática das normas e regulamentos gerais do ensino, desde que estes possam de alguma maneira embarçá-la ou opor obstáculos à flexibilidade de ação que dela se requer.

Necessitamos de um centro superior de altos estudos administrativos, cujo objetivo fundamental seja o de formar uma classe dirigente de "grandes funcionários" habilitados a conduzir as operações administrativas de maneira eficaz, conveniente e responsável. Daí se infere que a projetada Escola deve necessariamente gozar de uma autonomia absoluta na organização de seus programas de ensino, na fixação de seu regime escolar e, enfim, em todas as suas manifestações de vida; ela deve ser independente e gozar de uma ilimitada liberdade de ação e movimentos para se constituir em uma verdadeira universidade. Ela deve, portanto, edificar-se de modo a ser uma fonte permanente de esclarecimento da opinião pública, além de contribuir para a formação de um funcionalismo civil culto e tecnicamente instruído.

"O objeto do estudo administrativo, disse Wilson, é salvar os métodos executivos da confusão e do alto preço da experiência empírica, alicerçando-os profundamente em sólidos princípios".

NECESSIDADE E OBJETIVOS DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Uma vez estabelecidas estas considerações preliminares, resta examinar, agora, o conteúdo e os objetivos imediatos da Escola de Administração, o que e para que deve ela ensinar e que regime escolar melhor adequado às suas finalidades. E' o que faremos a seguir, de maneira sucinta.

A Lei 284, de 28 de outubro de 1936, pode ser considerada o divisor de águas entre duas épocas. E a profunda revolução administrativa que ela iniciou, no Brasil, apresenta, a nosso ver, o seu aspecto mais significativo no fato de ter aquele diploma instituído a profissionalização como base do serviço público civil brasileiro.

Com efeito, sem um corpo de funcionários técnicos, competentes, rigorosamente selecionados, treinados e adaptados às condições, deveres e responsabilidades dos cargos e funções que lhes caiba desempenhar, não é possível obter-se um serviço público verdadeiramente digno desse nome.

Mas, ainda mais importante do que isso, é a formação de um corpo de altos funcionários, ca-

pacitados a exercer os cargos de direção existentes no serviço público, de modo que os altos objetivos da Administração não sejam frustrados, mesmo havendo uma equipe de técnicos convenientemente preparada, pois esta seria posta a perder diante de uma direção falha, incapaz e ineficiente.

Assim como não ocorreria a ninguém procurar um advogado para remover um apêndice infetado, também não é menos absurdo entregar-se a direção de um importante departamento administrativo a pessoa que não seja comprovadamente entendida em Administração.

Entretanto, esse absurdo vem sendo praticado da maneira mais cândida que é possível imaginar-se, constituindo mesmo a regra geral observada nas nomeações e designações para cargos de direção.

Ora, administrar é uma atividade que tem e exige um profissional: — o administrador. Mas poderá esse administrador ser formado numa Escola? Especialmente na Indústria e Comércio, não tem sido exato que os indivíduos que se destacaram como criadores de grandes empresas foram, via de regra, autodidatas e mesmo desfortalecidos de estudos formais e superiores?

A razão dessa aparente contradição reside no simples fato de que administrar é também uma arte, cuja técnica, inclusive, como a de qualquer outra arte, pode e deve ser aprendida numa escola. Inegavelmente, um jogador de futebol, se tiver freqüentado cursos escolares, poderá aprimorar a execução de suas virtuosidades, embora, primacialmente, essas virtudes sejam inatas e impossíveis de serem transmitidas.

Pela circunstância de ter existido um Pasteur, não flui como natural consequência que quem deseja ser médico fica dispensado de estudar na Faculdade de Medicina. As qualidades inatas que transformam um cidadão num grande e hábil administrador, além de não prescindirem do competente e necessário conhecimento técnico e científico da administração, só poderão melhor desenvolver-se e luzir através de um curso completo recebido num centro superior de ensino administrativo.

Está claro que o recém-diplomado, mesmo que o seja pelo melhor centro de formação de administradores do mundo, não está ainda capacitado para desempenhar, com absoluto êxito e sucesso, a função de administrador de uma importante repartição governamental. A necessária maturidade vem com a experiência e o treinamento indispensáveis a qualquer ramo de atividade humana. O diplomado que acaba de sair da Escola está apetrechado com os instrumentos necessários para lhe facilitarem a missão que lhe cabe cumprir na ordem social, mas só a experiência adquirida através do exercício de funções de direção de órgãos de menor importância, isto é, de unidades administrativas de nível primário ou secundário, é que lhe poderá proporcionar a indispensável segurança para a ascensão aos postos de maior responsabilidade.

Parece, pois, fora de dúvida, a conveniência de se criar entre nós uma Escola Superior de Administração Pública. As repartições governamentais não podem mais permanecer à mercê de chefes improvisados e leigos; a coletividade tem o direito de exigir um serviço civil eficiente, cuja existência demanda, além de um funcionalismo técnico, treinado e competente, a existência de um corpo de administradores comprovadamente entendidos nas tarefas e responsabilidades que lhes devem ser atribuídas como titulares de cargos de direção.

Há de chegar o dia em que não será mais tolerado entregar-se a chefia de um importante departamento de administração a uma pessoa leiga, que não tenha feito uma aprendizagem formal num centro superior de ensino administrativo e por isso mesmo capaz de inspirar confiança à opinião pública, desde que aquela competência tenha sido fortalecida pela experiência e comprovada praticamente por intermédio de sucessivos estágios no exercício de funções de direção de crescente responsabilidade.

O objetivo dessa Escola, assim como a imaginamos, será ensinar administração como arte e como ciência e, portanto, ensinar também como ser administrador. Ela formará, assim, dois tipos de servidores do Estado: os administradores, futuros diretores de repartições públicas e os técnicos de administração, que dedicarão seus esforços às atividades de aconselhamento e planejamento, isto é, serão destinados a servir em órgãos de estado-maior ou "Staff", ou em funções de Assistente e Assessor.

As chefias executivas exigem um tipo especial de indivíduos completamente diferente daquele que será ideal como planejador ou para tarefas "de Gabinete". Aquilo que é inerente e inato não poderá ser ensinado na Escola, mas baseados num fundamento comum: o conhecimento científico da Administração, os vários "tipos" requeridos pelo serviço público estarão em condições de servir competidamente no posto em que suas condições peculiares lhe permitam o máximo desenvolvimento da personalidade e do seu pendor vocacional.

Na Administração, como arte, a Escola há de preocupar-se com a "estática" administrativa: órgãos administrativos, sua organização e atividades, e pessoas que nêles atuam. Na Administração como ciência há que ver a "dinâmica" administrativa: causas e efeitos, por que? e como? e todos aqueles conhecimentos necessários à ampla compreensão do seu campo de ação considerado em seu mais amplo sentido.

Afinal, o que é administrar? o que faz o administrador? Isso já foi fartamente esclarecido em copiosa literatura. O administrador, no desempenho de suas funções e em tanto maior grau quanto mais elevada na escala hierárquica fôr a sua repartição: prevê, planeja, organiza, dirige, coordena, cuida do pessoal, controla, estabelece as necessidades do serviço em termos financeiros e econômicos, presta conta de seus atos. Eis aí todo o conteúdo de ação do administrador.

E é tudo isso que a Escola deve ensinar, cabendo a cada um dos futuros administradores galvanizar esses conhecimentos ao fogo da experiência e sob a inspiração de suas qualidades pessoais, a fim de tornar-se um elemento comprovadamente eficaz e útil ao serviço público. E, quando o encargo de administrador não fôr o mais consentâneo às suas condições peculiares e inerentes, resta-lhe o não menos importante campo de trabalho: as funções de gabinete, os trabalhos de aconselhamento e planejamento.

O administrador, em suma, precisa saber em primeiro lugar o que é a Administração e, depois, precisa conhecer as técnicas de administrar e as maneiras de lidar com pessoas e de resolver problemas. Administrar fundamentalmente é escolher: escolher soluções e pessoas para porem em prática essas soluções; por isso mesmo é que o primeiro "teste" para se conhecer a capacidade do Administrador é verificar o critério com que êle escolhe os seus auxiliares imediatos, de vez que essa escolha estabelece definitivamente o seu sucesso ou o seu fracasso como verdadeiro administrador.

REGIME ESCOLAR

O mais importante aspecto do regime escolar, porque original entre nós, que ora sugerimos para a Escola de Administração Pública é o de tornar as disciplinas objeto de estudo e tratamento cada uma de per si, isto é, cada curso deve ser ministrado com absoluta exclusividade durante determinado período de tempo, sem distrair a atenção do estudante para outra matéria qualquer. Dêse modo, o curso de Economia Política, por exemplo, seria estudado durante dois meses e meio consecutivos e nesse lapso de tempo o aluno se ocuparia única e exclusivamente dêsse curso. Isto pôsto, haveria uma prova escrita, objetiva, de caráter não eliminatório, para apurar o aproveitamento do estudante e, a seguir, seria iniciado outro curso que absorveria todo o tempo do aluno durante determinado período.

O sistema aqui sugerido foi experimentado por nós no curso graduado de Administração Pública, que fizemos na "Maxwell School of Citizenship and Public Affairs", da Universidade de Siracusa, localizada no Estado de New York. Os resultados que vêm sendo obtidos com tal sistema encorajam sua generalização, em face de suas óbvias vantagens; concentração em uma única matéria, possibilita maior rendimento em menor espaço de tempo.

O período escolar, indo de 1 de março a 15 de novembro, permitirá aos estudantes utilizar a metade final dêste último mês para uma recapitulação geral das disciplinas ensinadas durante o exercício letivo, ficando a primeira quinzena de dezembro reservada para os exames finais que devem ser escritos e orais, sendo que àqueles se deve atribuir o peso *dois* e a êstes últimos o peso *um*.

O horário de cada dia útil de aula, poderá ser distribuído assim:

8 às 10 hs. — aula;

10 às 12 hs. — estudo, preferentemente na própria sala de aula ou na Biblioteca;

12 às 14 hs. — almoço, preferentemente ao restaurante da própria escola;

14 às 16 hs. — aula;

16 às 18 hs. — estudo.

Aos sábados haverá, apenas, a aula matinal, sendo os alunos, a seguir, dispensados.

Haveria os seguintes Conselhos: o Técnico formado pelos professores Catedráticos, o Curador constituído pelos responsáveis pela manutenção da Escola, e o Diretor, cuja composição é aludida abaixo.

Os docentes livres e Assistentes de ensino devem também ter suas associações de classe.

O interesse do corpo discente seria atendido, preliminarmente, pela existência de um Diretório Acadêmico, formado pelos representantes de cada ano, a razão de dois, que, reunidos elegeriam a diretoria do grêmio estudantil. O Presidente do Diretório seria membro nato do Conselho Diretor da Escola, que seria constituído, além deste, pelos representantes dos demais Conselhos e Associações de classe supramencionados, além de outros cuja participação fôsse de interesse para as finalidades da Escola.

O programa escolar, que em nosso entender deve ser de cinco anos, vai adiante discriminado. Naturalmente as opiniões variam e muitos discordarão do esquema que tivemos a ousadia de submeter ao exame dos interessados. As nossas sugestões, porém, visam apenas proporcionar uma base concreta e objetiva para debates. A nossa experiência de mais de dez anos de estudo da Ciência Administrativa, entretanto, aconselha a base da proposta como aproximada do ideal que se tem em vista.

Arranjos devem ser feitos, de modo a que os diplomados pela Escola Nacional de Administração Pública tenham facilidade ou possibilidade imediata de ingressar no serviço público em situação de poderem prosseguir no rumo da dupla finalidade da Escola que temos em mira: formar administradores para o exercício de cargos de direção e formar técnicos de administração para o exercício de funções de "staff", estado-maior, gabinete, aconselhamento e planejamento.

PLANO DA SERIAÇÃO DAS DISCIPLINAS

1.º ANO

1.ª Cadeira: *Teoria do Estado* (dois meses e meio)

1.ª parte — *Apresentação*: Objetivos da Escola, significação e importância da profissão de Administrador e da Administração Pública. Métodos de estudo.

2.ª parte — Ligeiro resumo da História do Conhecimento, Cultura e Civilização.

3.ª parte — Breve sumário da História da Ciência, com ênfase sobre as Ciências Sociais.

4.ª parte — Sociologia jurídica e Teoria do Estado.

2.ª Cadeira: — *Direito Administrativo* (três meses e meio)

Direito, Direito Administrativo e Ciência da Administração — Relações do Direito Administrativo com a

Administração Pública. Fundamentação legal dos atos administrativos.

3.ª Cadeira: *Economia Política* (dois meses e meio)

2.º ANO

Introdução ao Estudo de Adm. Pública (mês e meio)
(Planejamento Administrativo, Ciência da Organização e suas aplicações ao Serviço Público, etc.).

Instrumentos da Administração (três meses).

a) Estatística

b) Contabilidade

c) Documentação

d) Arquivos e Comunicações

Ciência das Finanças (inclusive taxação e Planejamento Fiscal) (quatro meses).

3.º ANO

Orçamento (métodos, funções, problemas e organização) (dois meses).

Organização (cinco meses e meio) (Ciência, Arte e Técnica, História, Doutrinas, Métodos, Sistemas e Tipos, Problemas e Trabalhos Práticos).

Material e Compras (um mês).

4.º ANO

Pessoal (quatro meses e meio).

Liderança e Relações Humanas (quatro meses).

5.º ANO

Relações Públicas, Opinião Pública e Relatórios (dois meses).

Áreas Administrativas, Organização da Administração Pública, Federal, Estadual e Municipal (ênfase s/órgãos e funções e problemas da Adm. Fim.) (cinco meses).

Métodos de Pesquisa em Administração (mês e meio).

*

* *

Seria desejável que a admissão à Escola fôsse consequência de completção de um curso vestibular no qual se ministrassem noções e idéias gerais sobre Psicologia, Lógica, História da Filosofia, Sociologia, História Universal, Geografia, Literatura e História da Ciência, em concomitância com o ensino das línguas inglesa e francesa. Tudo isso lecionado dentro do sistema prescrito para o curso de administração, exceto os idiomas cuja aprendizagem tomaria todo o período letivo. E' lógico que seria exigido dos candidatos à Escola de Administração requisitos idênticos aos necessários para ingresso em qualquer outro estabelecimento oficial de ensino superior.

Para terminar estas ligeiras considerações, parece-nos justo avançar que o ideal a atingir é transformar-se a Escola, num futuro próximo, em verdadeira Universidade — encarregada, também, além de outras responsabilidades, de formar especialistas em administração de pessoal, administração de material, administração orçamentária, além de técnicos de organização e profissionais de outras funções para as quais não existam cursos regulares de treinamento e que sejam, por assim dizer, privativas da administração pública. Isto sem deixar obscurecida a importante parte da pesquisa científica em administração, pois só a pesquisa universitária, superior, poderá estratificar cada vez mais em bases sólidas e permanentes o grande e poderoso edifício da administração científica.