

mais bem aparelhado que fôsse, à vista mesmo dos problemas que teria de defrontar, não poderia atender às atuais exigências. Uma organização cooperativa entre entidades particulares, com exclusão do Estado, não lograria pelas mesmas razões todos os elementos de bom êxito. A congregação de esforços entre os poderes públicos e entidades particulares deverá ser, portanto, a condição primeira do empreendimento que a organização do trabalho nacional está reclamando.

10. Aceito o princípio, verifica-se que a forma associativa mais adequada é a de entidade privada, que venha a dispor, desde início, dos recursos que lhe garantam perfeito funcionamento e continuada existência. Os fundos necessários, constituídos por doações dos poderes públicos, de entidades autárquicas e paraestatais, de estabelecimentos de economia mista e de empresas privadas, representarão o mais reproduutivo emprêgo de capital, pelos benefícios diretos a colhê e, ainda, pelos resultados gerais que, de uma tal organização, hão de vir, em curto prazo.

11. Os exemplos de outros países, especialmente dos Estados Unidos da América do Norte, estão a evidenciar a grande importância de uma entidade desse tipo, na própria estrutura econômica da Nação, mostrando como é possível com a divulgação dos métodos adequados, após sua experimentação cuidadosa, desenvolver a riqueza pública e particular, determinando o máximo de produtividade com o mínimo de esforço.

12. Não há negar que o excepcional desenvolvimento da indústria nos Estados Unidos e o grito pela racionalização dos serviços públicos — "more business in government" — deve o seu impulso às entidades de estudos e pesquisas, cuja importância tão cedo os americanos vislumbraram, e entre as quais se destacam, pela sua importância, como fontes geradoras do progresso, a "American Society of Mechanical Engineering", que estudou e divulgou os métodos de Taylor, e a não menos famosa "American Management Association", de New York.

13. Num país como o nosso, em que tudo depende primariamente da própria educação do povo, uma entidade do tipo indicado produzirá, necessariamente, os mais compensadores frutos, podendo acarretar uma verdadeira "revolução industrial", dentro da própria "revolução" que atualmente se processa.

14. Assim entendendo, tenho a honra de solicitar de V. Excia. a indispensável autorização para promover a criação da entidade em aprêço, submetendo a V. Excia. o projeto de decreto-lei anexo.

Aproveito a oportunidade para renovar a Vossa Excelência os protestos do meu mais profundo respeito. — Luiz Simões Lopes, presidente.

A COMISSÃO DESIGNADA

O Presidente do D.A.S.P., de acordo com o art. 2º do Decreto-lei n.º 6.693 acima transscrito, designou a seguinte Comissão para auxiliá-lo no desempenho das atribuições a êle cometidas pela referida lei:

Abgar Renault; Alfredo Nasser; Arízio de Viana; Astério Dardeau Vieira; Benedito Silva; Carlos Alberto Lúcio Bittencourt; Carlos Medeiros Silva; Euvaldo Lodi; Fábio Prado; Felinto Epitácio Maia; Francisco Matarazzo Júnior; Frederico Hermann Júnior; Guilherme Guinle; Henrique Domingos Ribeiro Barbosa; Horácio Lafer; João Alberto Lins de Barros; João Carlos Vital; João Daut de Oliveira; João Marques dos Reis; Joaquim Rufino Ramos Jubé Júnior; Jorge Felipe Kafuri; Jorge Oscar de Melo Flores; José Carneiro Felipe; Júlio de Barros Barreto; Lino Leal de Sá Pereira; Manoel Bergström Lourenço Filho; M. A. Teixeira de Freitas; Mario Bittencourt Sampaio; Mario de Brito; Moacir Ribeiro Briggs; Murilo Braga de Carvalho; Napoleão Alencastro Guimarães; Paulo de Assis Ribeiro; Paulo de Lyra Tavares; Rafael Xavier; Roberto Simonsen; Samuel Ribeiro; Teodoro Arthou.

Cursos de Administração Pública no Paraguai

A missão de técnicos brasileiros enviada ao Paraguai por solicitação do Governo do país amigo, a fim de colaborar na reforma administrativa ali empreendida, deu cabal desempenho à tarefa que lhe foi cometida. Já regressaram os Srs. Moacir Efiggs, Mário Bittencourt Sampaio e Oscar Vitorino Moreira, permanecendo ainda em Assunção o Sr. Cleantho de Paiva Leite, que acompanhará por algum tempo os trabalhos de execução das medidas sugeridas pelos técnicos do D.A.S.P. e adotadas pelo Governo do Paraguai.

Como um dos frutos da visita da missão brasileira, o Governo do General Higinio Morínigo

acaba de criar no serviço civil paraguaio, à semelhança do que se fêz no Brasil, cursos de Administração Pública. A inauguração dos referidos cursos teve lugar no dia 20 de junho último, em sessão solene que contou com a presença do Presidente da República e de todo o Ministério. Assim noticiaram o fato nossos brilhantes confrades de "El Paraguayo", de Assunção, em sua edição de 23 de junho:

"Na tarde de terça-feira, 20 do corrente, foram inaugurados no Teatro Municipal, pelo Sr. Ministro da Fazenda, Dr. Rogelio Espinoza, os cursos sobre Organização Administrativa, com a presença dos senhores: Presidente

da República, General Higinio Morínigo; Ministro do Interior e Justiça, Coronel Amancio Pampliega; Ministro das Relações Exteriores e Culto, Dr. Horacio Chiriani; Ministro da Educação, Dr. Juan Dario Quiroz; Ministro da Indústria e Comércio, Dr. Juan Félix Morales; Ministro da Saúde Pública e Previdência Social, Dr. Gerardo Buongermini; Ministro da Defesa Nacional, General Vicente Machuca; Ministro da Agricultura, Dr. Juan Plate; Embaixador do Brasil, Dr. Francisco Negrão de Lima; Chefe do Estado Maior do Exército, Coronel Bernardo Aranda; Prefeito Municipal de Assunção, Don Alfonso Dos Santos; Chefes de Repartições da Administração Pública, Oficiais do Exército e Marinha, funcionários públicos e jornalistas.

Às 15,30 horas, o Sr. Ministro da Fazenda, em rápida síntese, assinalou as transformações cada dia mais evidentes e imperiosas das atividades do Estado, que o têm transformado num organismo complicado no qual já não é possível administrar a coisa pública sem um programa pré-estabelecido, elaborado por técnicos especializados, mediante uma coordenação de serviços cada vez mais racionalizada, serviços êsses que devem ser executados por pessoal eficiente e providos de material adequado. A consciente interpretação desse problema decidiu o Governo a solicitar o concurso e a experiência do Brasil, adquirida com a aplicação das normas de racionalização administrativa desde 1937, país que conta com um organismo especializado que centraliza o estudo e a solução desses problemas.

O Senhor Ministro entrou acompanhado dos técnicos brasileiros postos à disposição de nosso governo pelo do Exmo. Presidente Vargas; e dirigindo-se aos mesmos, expressou que essa ajuda já se estava plasmado em realidade com o estudo e conversão dos programas de trabalho em três interessantes projetos de leis que seriam brevemente apresentados. Acrescentou que a contribuição dos citados técnicos se prolongaria através de cursos sobre organização administrativa, cuja inauguração dava lugar ao solene ato que se honrava com a presença do Excelentíssimo Sr. Presidente da República.

Em seguida, usaram da palavra os técnicos da missão do D.A.S.P. brasileiro. Os oradores foram apresentados pelo Sr. Enrique Máas (h), funcionário do Ministério da Fazenda, que estivera no Brasil comissionado pelo mesmo Ministério, para especializar-se em estudos sobre administração pública e organização do departamento de material incumbido de centralizar as compras do Estado.

Em prosseguimento, foram exibidos dois filmes, relacionados com a seleção de pessoal, a coordenação de serviços e a compra de material para os serviços públicos.

Reproduzimos a seguir o texto do discurso pronunciado pelo doutor Moacir Ribeiro Briggs, Diretor de Organização e Coordenação do Dasp Brasileiro, que se referiu em sua brilhante exposição às vantagens alcançadas no Brasil com a aplicação do novo sistema.

Em edições posteriores daremos à publicidade as conferências pronunciadas no mesmo ato pelos senhores doutores Cleantho de Paiva Leite e Oscar Vitorino Moreira, referindo-se ao conteúdo dos cursos que, desde quarta-feira, entraram a funcionar para os funcionários públicos".

O DISCURSO DO SR. MOACIR BRIGGS

"O Governo do Paraguai, conhecedor da reforma administrativa que se vem realizando no Brasil, e dos resultados com ela já alcançados, manifestou o desejo de obter a colaboração do Governo brasileiro no estudo e preparação de um plano de reorganização do seu serviço civil. Assim, quando de sua visita ao Brasil, o ilustre Dr. Sigfrido Gross Brown, então Ministro da Educação, teve oportunidade de participar no exame dos pontos fundamentais da reforma projetada,"

Em consequência dessa visita, foi formulado pelo Governo paraguaio um convite ao do Brasil no sentido de serem enviados alguns funcionários brasileiros a Assunção. Este convite foi recebido pelo D.A.S.P. com satisfação e orgulho, não apenas por ser mais uma oportunidade de estreitar os laços de solidariedade e da política de boa vizinhança, mas também por constituir a maior consagração da doutrina e da experiência que vêm servindo de base à reforma administrativa levada a efeito pelo Governo Federal brasileiro.

Essa reforma começou em 1936. Andes da Lei n.º 284, de 28 de outubro de 1936, que reajustou os quadros e os vencimentos dos funcionários públicos civis do Brasil, o funcionalismo federal achava-se distribuído pelas repartições públicas, constituindo pequenos quadros e, em muitos casos, ocupando cargos isolados, sem possibilidade de acesso. A melhoria de vencimentos mediante promoção era difícil e muitas vezes não se sabia a quem cabia a promoção, visto que os cargos tinham denominações as mais diversas, sem nenhuma correspondência com a natureza das funções exercidas.

O princípio fundamental dessa Lei foi o grupamento dos funcionários por profissão, constituindo carreiras que integram grandes "quadros", facilitando assim as promoções e, ao mesmo tempo, proporcionando mais perfeita seleção de valores. O esquema é o seguinte: dentro de cada Ministério há um quadro; este se compõe de várias carreiras e estas de classes, sendo as classes formadas de determinado número de cargos. Alguns quadros, todavia, não podem, por sua natureza, constituir carreira e, sendo isolados, caracterizam uma função.

A todas as profissões necessárias ao serviço do Estado correspondem carreiras; os cargos distribuídos pelas repartições em número determinado constituem a lotação de cada repartição. O sistema de lotação permite notável flexibilidade na movimentação do pessoal, porque é possível, sempre que necessário, alterar por decreto do Presidente da República os regimentos internos das repartições e redistribuir os cargos de acordo com as conveniências do serviço.

A nomenclatura das funções públicas, antes sem nenhuma significação, foi, com a formação de carreiras, adaptada às atribuições reais do funcionalismo, reduzindo-se assim alguns milhares de denominações a menos de duas centenas de carreiras profissionais e de cargos isolados. Por um sistema engenhoso de supressão e criação de cargos em várias classes (excedentes e vacantes), foi possível dar às carreiras uma estrutura razoável, guardando mais ou menos a forma de pirâmide.

Tratou também, aquela lei, do ingresso nos cargos públicos. Este passou a ser feito, em regra geral, pelas classes iniciais, mediante provas que atestam, pelo menos, a capacidade intelectual mínima exigida, devendo o candidato provar ainda possuir os requisitos físicos necessários ao exercício da função. Foi este o ponto de partida para um critério mais científico de recrutamento: o do exame vocacional prévio.

E' que a serviço do Estado — responsável pelos bens comuns da Nação — devem estar os melhores elementos do país, aqueles a quem caberá a honrosa responsabilidade de orientar a coisa pública. A base de tal programa é um recrutamento perfeito, e seus complementos são a garantia de acesso e uma remuneração razoável.

Grandemente melhorado pela instituição de carreiras, foi o acesso regulado de forma equitativa. O funcionário pode esperar justiça, visto que não mais está na dependência de amparos políticos, e, sim, sómente, nos casos de merecimento, da aplicação de métodos objetivos para apreciação de seu valor.

E, finalmente, convém ressaltar a precaução da lei ao declarar que a criação de repartições e as reformas de serviços públicos não poderão permitir nomeações contrárias aos princípios gerais fixados, nem tampouco a isenção de concursos para o provimento efetivo dos cargos exercidos interinamente e cujo preenchimento definitivo não dispensa essa exigência.

E' evidente que nada seria possível aplicar, no tocante às inúmeras inovações da Lei n.º 284, sem a criação de órgãos próprios, consultivos e deliberativos, tendo a seu cargo o estudo permanente dos problemas, e colocados em plano capaz de lhes dar uma visão de conjunto indispensável à concepção e realização de programas gerais.

Com esse objetivo, e aproveitando os ensinamentos que outros países nos trouxeram sobre o assunto, a mesma Lei n.º 284 instituiu o Conselho Federal do Serviço Público Civil, subordinado diretamente ao Presidente da República. Estudando a organização dos serviços públicos, promovendo a realização de concursos para o preenchimento dos cargos, organizando programas e nomeando bancas examinadoras, estabelecendo normas e prescrevendo condições para o exercício de cargos e funções especializadas, estudando a possibilidade de redução dos quadros do funcionalismo e opinando, entre outros assuntos, sobre normas e planos de racionalização, prestou o Conselho Federal relevantes serviços à Administração Pública, pela intensidade e amplitude de ação que lhe coube exercer.

Assim, o que era preciso realizar, inicialmente, no Brasil, foi realizado e — cumpre acrescentar — com larga visão e coragem, vencendo a rotina e a tradição e orientando, no sentido do progresso, a organização dos serviços públicos.

Não parou, muito embora, aí, a fase construtiva na administração federal. O Governo, com a prudência e a reflexão que a magnitude do problema exigia, continuou estabelecendo medidas necessárias à perfeita, completa e racional organização da máquina administrativa, por constituir esse assunto permanente preocupação dos poderes públicos.

Foi o que se verificou pela expedição de Leis, Decretos e Circulares, tendo em vista aperfeiçoar, desenvolver e completar o plano adotado. Conseguiu-se desta maneira unidade de orientação, vontade de bem servir e um programa de ação. Já se havia conseguido muito, mas não o suficiente, pois pesava ainda sobre os serviços públicos o pior dos males — a interferência da política partidária — asfixiando as organizações e desvirtuando-lhes as finalidades.

A solução do problema tornou-se muito mais fácil quando, em 10 de novembro de 1937, foi modificado radicalmente o panorama político do Brasil.

Com o Estado Nacional, o Poder Executivo passou a ter ingerência direta em seus vários e diferentes órgãos. Desde então a inteira responsabilidade pela condução dos negócios públicos cabe ao Chefe da Nação que, por sua vez, conta com elementos indispensáveis para orientar, coordenar e fiscalizar os serviços do Estado. Outro não poderia ter sido o princípio constitucional. O Estado moderno é um organismo vivo, permanentemente mobilizado e pronto para atuar em qualquer setor. Para alcançar êsses fins, precisa de órgãos especializados e bem equipados, capazes de fazer com que todas as atividades nacionais obedeçam às diretrizes do espírito renovador.

Assim nasceu o Departamento Administrativo do Serviço Público. Instituíu-o a Constituição de 10 de novembro em seu art. 67, e organizou-se o Decreto-lei n.º 579, de 30 de julho de 1938, como imperativo da nova ordem de cousas. Não se conceberia o regime, tal como se acha delineado na Constituição, sem um órgão ativo, diretamente subordinado ao Presidente da República, destinado a auxiliar o Chefe Supremo do País na delicada missão que lhe confiou expressamente a Carta Política, de superintender a administração pública.

Se era indiscutível a relevância das funções a cargo do Conselho Federal do Serviço Público Civil, sobressai de maneira considerável a importância da missão atribuída ao órgão controlador do Serviço Civil. E se antes da vigência da Constituição de 10 de novembro, o Conselho era útil e vantajoso, pode-se atualmente afirmar sem exagero que o D.A.S.P. é órgão imprescindível, indispensável ao funcionamento da máquina administrativa. Isso porque, pondo de lado a elaboração e fiscalização do orçamento, cuja importância não é preciso ressaltar, o D.A.S.P. tem como função principal conseguir dos Serviços Públicos o máximo de eficiência com o máximo de economia. O Estado deve despender o mínimo necessário e obter o maior rendimento possível.

Não é empiricamente que se há de chegar a esse resultado. Só o estudo profundo, detalhado, meticoloso, de todas as repartições e estabelecimentos públicos, dos respectivos métodos e normas de trabalho, da padronização e abastecimento de material, poderá levar a resultados positivos.

Este, justamente, o principal objetivo do D.A.S.P.: o estudo pormenorizado dos serviços, das necessidades dos diversos estabelecimentos tanto no que concerne ao pessoal quanto ao material, para propor ao Presidente da República as modificações que se tornarem úteis e necessárias.

Muito já se fêz desde Outubro de 1936: a fixação de normas para a seleção de candidatos a cargos públicos, a padronização do material, a lei orgânica do pessoal extranumerário, o regulamento de promoções, a lei sobre consignações em fôlhas de pagamento, a criação de órgãos de administração geral nos ministérios, reformas completas de repartições, além de outros trabalhos de real valor para a administração federal brasileira.

Cerca de 80.000 cargos e funções são hoje preenchidos mediante rigorosas provas de seleção, pelas quais se apreciam a inteligência, os conhecimentos e as aptidões dos candidatos aos empregos públicos. Para se ter uma idéia da confiança do público no sistema de seleção mantido pelo D.A.S.P., basta saber que o número de candidatos inscritos em 1937 foi apenas de 140, ao passo que os inscritos em 1943 alcançaram a elevada cifra de 40.000.

Constitui também amostra eloquente da atividade do D.A.S.P., no campo da seleção, o aumento do número de concursos e provas de habilitação realizados desde 1937 até 1940. No primeiro ano de funcionamento do Conselho Federal, apenas três concursos foram iniciados e nenhum inteiramente concluído; esse número subiu a 11 em 1938 e alcançou 239 no ano passado, dos quais 204 inteiramente concluídos.

O grande interesse despertado pelos cursos do D.A.S.P. revela-se no elevado número de 6.384 alunos inscritos em 1943, dos quais 3.387 homens e 3.097 mulheres. O D.A.S.P. distribuiu gratuitamente aos alunos 98.289 folhetos de resumo das aulas, enquanto que o número de folhetos de provas de aperfeiçoamento alcançou 16.671.

Nesta rápida exposição procuramos exemplificar as inovações profundas e ao mesmo tempo prudentes com as quais o Presidente Getúlio Vargas transformou a fisionomia do serviço federal brasileiro, mediante reforma que, longe de estar terminada, prossegue cada dia com mais ardor e maior firmeza, servida pela experiência adquirida no curso do trabalho já realizado. O que se destaca ponderantemente durante todo esse período é o extraordinário sentido de previsão aliado ao realismo que fêz com que o trabalho, em todas as suas fases, assentasse no terreno já conquistado e preparasse a etapa seguinte.

Nos objetivos que sucessivamente se propõe e nos resultados que se vão alcançando, tem essa obra o mérito incontestável de ir vencendo gradualmente, pelo exemplo e pelos resultados, as resistências inevitáveis geradas pelo ceticismo.

Sem dúvida, não é possível distinguir entre as necessidades do Estado e da Administração, que deram origem à reforma, e as consequências que da reforma resultaram para o mesmo Estado. Isso constitui processo em que ambas as fases se influenciam mutuamente, e as consequências de hoje formarão as fontes das novas necessidades de amanhã.

Mas em suas repercussões imediatas, podemos assinalar, além das que, sob a forma de garantias e exclusão das contingências estranhas ao próprio interesse da administração, beneficiam o funcionário — aquelas que atingem o público. Cumpre considerar que o Estado manifesta sua atividade sob dois aspectos distintos: pela prestação

de serviços e pela intervenção na ordem econômica e social.

No primeiro caso, age como educador, como sanitarista, como construtor e realizador; no segundo, como distrituidor de justiça, como orientador das atividades econômicas e sociais. Esses dois aspectos não se excluem e alguns dos exemplos têm características de ambos. Por sua vez, o cidadão perante o Estado assume, de um lado, o papel de contribuinte fornecendo lhe os recursos financeiros para sua atuação; de outro, o de cliente, recebendo os serviços que aquêle lhe presta e tendo sua vida e a da comunidade por ele disciplinadas e impulsionadas. Como contribuinte, seu maior interesse é o do máximo rendimento e o da aplicação honesta de seu dinheiro; como cliente, o de ser bem servido, isto é, que os serviços sejam eficientes e econômicos.

E não é outra cousa o que a reforma dos serviços administrativos no Brasil procura dar ao público mediante a constituição de organismos adequados ao desempenho das funções do Estado e a racionalização dos serviços. Esses são os objetivos para os quais está dirigida a atividade do D.A.S.P. do Brasil, através de suas diferentes divisões e serviços.

E como demonstração viva de algumas atividades do D.A.S.P., vamos agora apresentar uma curta película pela qual os funcionários do Paraguai poderão apreciar alguns aspectos do funcionamento do D.A.S.P. e ter rápida impressão do trabalho que estamos realizando no Brasil.

A seguir, outra sobre a exposição comemorativa do 5º aniversário do D.A.S.P. Nesta exposição se exibem os trabalhos de uma das Divisões do Departamento, a Divisão do Material; através do filme, podem ser apreciadas as vantagens decorrentes dos estudos da padronização de material e simplificação do processo de compra, que estão a cargo da citada Divisão.

Senhores: Faço votos no sentido de que a imagem de nossas realizações possa constituir um estímulo para que os funcionários deste país continuem sem desfalecimento a contribuir com seu esforço, dedicação e espírito de sacrifício para a grandeza e o progresso da terra guaraná".

A ALOCUÇÃO DO SR. CLEANTHO DE PAIVA LEITE

"A Ciência da Administração ainda não conseguiu libertar-se inteiramente de outros setores do conhecimento que tradicionalmente merecem a preferência dos estudiosos, principalmente o Direito Administrativo e a Ciência Política.

Entretanto, várias circunstâncias influíram, nos últimos quarenta anos, para tornar imprescindível o estudo da administração como disciplina autônoma. Em primeiro lugar, está o progresso técnico do mundo moderno, que modificou radicalmente o aspecto das atividades governamentais.

Hoje em dia, o Estado não utiliza apenas pena e papel; utiliza também máquinas de escrever e de calcular, de estatística, telefone, utensílios mecânicos e aparelhos os mais diversos.

Anteriormente o Estado tinha por missão apenas garantir a ordem e assegurar a aplicação do direito objetivo; hoje, desempenha um sem-número de atividades, todas elas especializadas, exigindo para seu desenvolvimento uma organização também especializada e técnicos dos mais diferentes conhecimentos.

O Estado de hoje é industrial, comerciante, criador e até, por vezes, hoteleiro; edita filmes cinematográficos, imprime periódicos e livros, fabrica álcool, produz vacinas em seus laboratórios, instala serviços hospitalares, explora vias férreas, etc., tudo isso para prestar aos cidadãos as diferentes espécies de serviços que se supõe deva o Estado organizar e manter, pois, como disse um professor norte-americano, "todo mundo espera que o Estado faça alguma coisa em seu favor, ainda quando receia que o faça em excesso".

Assim, a empresa que se chama Estado é um organismo complexo e difícil, a realização dos serviços públicos uma tarefa nada leve e o funcionário público, profissional e permanente, é hoje a figura mais típica e representativa do Estado Moderno, segundo a frase de Griffith.

Neste rápido curso que o Governo do Paraguai me concedeu a honra de proporcionar aos funcionários deste país, procuraremos, no curto espaço de tempo de que vamos dispor, examinar alguns dos aspectos mais importantes da administração pública.

Três assuntos principais constituirão o objeto do nosso trabalho:

I — Princípios científicos que regem a organização dos serviços públicos e aspectos práticos de sua aplicação na racionalização administrativa.

II — O problema do pessoal, condições que devem existir para que os empregados do governo possam exercer suas funções com eficiência.

III — Teoria do orçamento, como se elabora a proposta orçamentária e como se controla a sua execução. Princípios da Ciência das Finanças relativos ao orçamento.

Começaremos pelo estudo do conceito amplo de administração pública, isto é, do conjunto de "atividades que têm por objetivo a execução e a aplicação do direito público tal como fôr estabelecido pelos poderes competentes". Veremos as analogias e as diferenças entre a administração pública e a administração particular, e a influência que a racionalização da indústria, operada no fim do século XIX, teve no atual movimento de renovação da administração pública. Nossos pontos de referência serão as doutrinas de F. W. Taylor e Henri Fayol.

Depois estudaremos os dois princípios fundamentais da ciência da organização: a divisão do trabalho e a coordenação; e os outros princípios e normas que se aplicam sempre que há uma conjugação de esforços para a realização de certo fim: autoridade, responsabilidade, unidade de comando, prevalência do interesse geral sobre o particular, etc.

Baseados nesses princípios existem vários tipos de organização, que são as normas segundo as quais se pode distribuir a autoridade e assegurar a coordenação do tra-

lho em um organismo qualquer. Esses tipos variam segundo a magnitude e a natureza do serviço que se quer organizar. Assim, para organizar um departamento de Fazenda, adotamos um tipo, e para organizar um serviço de natureza industrial — como a Imprensa Nacional ou a Casa da Moeda — escolhemos outro tipo.

Além disso, veremos em nosso curso como devem ser divididas e depois agrupadas as diferentes atividades do Estado, os critérios que se deve seguir ao criar as repartições, os departamentos e os ministérios. Os diferentes princípios para o agrupamento das atividades, bem como os diversos tipos de organização, têm suas vantagens e desvantagens, e são aplicados em função do serviço que se pretenda organizar.

Depois que estudarmos a administração pública do ponto de vista da organização, passaremos ao elemento que faz funcionar a máquina do Estado: o pessoal.

A fim de que os serviços públicos sejam realizados com eficiência, é preciso que o governo disponha de funcionários competentes, dedicados e honestos. Para tanto, os cargos públicos devem ser preenchidos por candidatos cujo valor haja sido comprovado, de antemão, em concursos franqueados extensivamente a todos os cidadãos. Uma vez ingressos, deve-se assegurar-lhes condições de estabilidade para que possam trabalhar com honestidade, critério e com independência dos partidos ou facções políticas. Estudaremos em nosso curso os meios de assegurar tais condições, isto é, quais os processos de que o Estado lança mão para obter esses elementos ou exercer o necessário controle sobre suas atividades.

Após estudarmos o problema do pessoal, passaremos a analisar o processo de preparação do orçamento e de controle de sua execução.

O assunto é amplo e por isso estudaremos sómente os pontos principais, o que me dispensa de dizer-lhes que não pretendo ensinar muitas coisas. Falarei sóbre os problemas que a Administração Pública apresenta e sóbre as soluções indicadas pela ciência e pela experiência de outros povos.

Caberá aos funcionários paraguaios escolher dessas soluções e resultados alheios o que fôr adequado aos seus próprios problemas".

A EXPOSIÇÃO DO SR. OSCAR VITORINO MOREIRA

"Apresentado por Sua Excia. o Senhor Ministro da Fazenda, tenho a honra de dirigir-lhes a palavra, em reunião que me ficará inolvidavelmente gravada no coração.

Cabe-me o prazer de expor nesta curta alocução a parte que me toca nos cursos que agora se iniciam. A palestra versará sóbre dois temas importantes:

- A Administração de material no Serviço Público; e o
- Orçamento do Material.

Os tópicos que desenvolverei oportunamente a meus colegas são os seguintes, e por êles os senhores poderão avaliar a verdadeira magnitude da matéria a ser tratada.

Eis o programa :

O significado administrativo da expressão — material — no Brasil, e da palavra — procurement — na América do Norte.

As etapas do trabalho

Determinar, quando se apresenta a necessidade, a quem compete a providência do fornecimento e a quem cabe adquirir os materiais.

Espera do órgão central

Particularidades do trabalho de ordem geral.

- a) o conhecimento das necessidades ;
- b) o estudo do material de uso nos serviços ;
- c) a simplificação dos tipos e a uniformidade da nomenclatura ;
- d) a uniformidade dos materiais ;
- e) a estandardização e a especificação ;
- f) o controle de garantia de qualidade.

A utilização de materiais nacionais e o recurso da importação.

Estudo da posição do Estado perante a concorrência e a propaganda comerciais.

A livre concorrência como meio de melhoria da qualidade e da baixa dos preços.

O Estado como orientador da indústria privada por meio de suas aquisições.

Os elementos informativos que o comércio e a indústria fornecem ao Estado, por meio das cotações de bolsa, do comércio e outros meios de divulgação.

A proteção do Estado ao produtor honesto. Como impedir a concorrência desleal.

As marcas, patentes, privilégios e as exclusividades. Até que ponto deve o Estado aceitar as preferências.

O fornecedor do Governo como padrão de honestidade.

O exemplo inglês.

A compra

- a) Princípios fundamentais
- b) Eficiência
- c) Fatores que os agentes devem considerar :

1. Econômico
2. Financeiro
3. Psicológico
4. Urgência
5. Distância para a distribuição

d) Autoridade e responsabilidade do agente comprador

e) Preços

f) Lugar de obtenção da mercadoria e do fornecimento

g) Flutuações do mercado; épocas

- h) 1. Que se deseja comprar ?
- 2. Quando ?
- 3. Onde ?
- 4. De quem ?
- 5. De que modo ?
- 6. Em que condições ?
- 7. Como pagar ?
- 8. Como se verifica a entrega ?
- 9. Como fiscalizar a quantidade e a qualidade ?
- 10. Em que época ?

- i) O papel relevante da compra no Serviço Público
- j) O nível em que encontra o agente comprador

O Estado Federal Brasileiro como Comprador

- 1. Noção histórica
- 2. Código de Contabilidade Pública
- 3. Legislação específica
- 4. O regime de adiantamentos
- 5. O Estado como concorrente no mercado
- 6. Processos de compra

 - a) Concorrência pública
 - b) Concorrência administrativa
 - c) Coleta de preços
 - d) Editais
 - e) Anulação de atos
 - f) Cauções de garantia
 - g) Execução da compra
 - h) Pagamento

- 7. Regime para os serviços industriais do Estado
- 8. Orientação central atingindo a esfera estadual, coordenando atividades e estabelecendo uniformidade de métodos.

A compra racional

(Segundo os norte-americanos — compra científica)

A centralização permite :

1. Pessoal especializado ;
2. Menor custo de pessoal ;
3. Maiores lotes de compras ;
4. Previsão de gastos ;
5. Classificação e ordenação ;
6. Armazenamento dos materiais de uso freqüente.

Os resultados que serão obtidos :

Técnicos,
Econômicos e
Financeiros.

A organização do sistema de material

Sua origem e sua constituição atual.

Orçamento do material

O orçamento como programa de Governo

1. Preparação do orçamento do material nas Repartições
2. Apreciações da proposta :
Pelo Ministério e pelo órgão de orçamento

- 3. Elaboração do orçamento
- 4. Execução do orçamento, compreendendo :
 - Registo e distribuição
 - Aplicação
 - Contrôle.
- Reflexo da organização do sistema de material no estudo e elaboração orçamentária
- Os benefícios financeiros
- A verdade orçamentária como resultante da perfeita coordenação do sistema

Parte específica

- Depósitos
- Organização
- Funcionamento
- Guarda
- Conservação
- Distribuição
- Registro de escrituração
- Balanço

Fundo de movimento

- Provisão de consumo; pautas de consumo e Precauções contra acidentes
- Deteriorações
- Incêndios
- Envelhecimento
- Desvios, etc.

Desperdício

- Suas causas e como evitá-las.

Recuperação

- O que deve ser recuperado;
- Apreciação financeira dos resultados;
- Material excedente e sua redistribuição;
- Capital de movimento.

Este é o programa que espero poder desenvolver, graças à boa vontade, à inteligência e à compreensão que tenho encontrado na Terra Guaraní, a par da acolhida que me foi dispensada e que agradeço sinceramente.

Muito obrigado".

Exposição de Edifícios Públicos

Terá lugar durante a primeira quinzena do mês de agosto corrente, a Exposição de Edifícios Públicos Federais, patrocinada pelo Departamento Administrativo do Serviço Público, a qual promete obter o mesmo sucesso que as exposições lançadas anteriormente pelo referido órgão da Administração.

Em uma época de intensa atividade construtiva do país, em que se fomentam os meios de transporte, criam-se novas indústrias e a produção, em seus múltiplos aspectos, intensifica-se por todo o território nacional, nada mais lógico que o Governo procurasse acompanhar e incentivar o surto geral, com um vasto programa de obras assistenciais, quer de caráter social, em que avultam as iniciativas ligadas à saúde e à educação, quer de natureza econômica, entre as quais se destacam as destinadas a orientar a racionalização da produção, como sejam as de pesquisa e experimentação agrícola, e as diversas formas de colaboração efetiva com as atividades produtivas privadas.

Tal programa, entretanto, desenvolve-se com a procura de zonas adequadas aos fins que se tem em vista, o que não raro determina a localização das obras em pontos afastados dos centros populosos, circunstância que, em face das dificuldades de comunicações do país, origina um quase geral desconhecimento da ação governamental neste particular.

Assim, a grande maioria da população do país ignora que, de 1932 para cá, e mais intensamente a partir de 1937, foram atacados importantes setores assistenciais, com a execução de obras de construção e de reforma, relativas aos seguintes edifícios :

- 25 preventórios para filhos de lázaros (auxílios à F.S.A.L.D.C.L.)
- 4 preventórios para crianças débeis
- 18 centros de saúde
- 3 maternidades
- 31 leprosários
- 13 sanatórios para tuberculosos
- 5 hospitais psiquiátricos
- 2 hospitais de clínicas
- 2 hospitais diversos
- 5 institutos de saúde especializados
- 1 escola secundária tipo
- 11 escolas superiores
- 17 escolas profissionais
- 10 aprendizados agrícolas
- 1 biblioteca
- 2 instituições educativas
- 5 estabelecimentos penais
- 2 patronatos agrícolas
- 18 fazendas e postos experimentais de criação
- 5 postos agrícolas diversos
- 19 centros de experimentação agrícola
- 1 instituição de fomento e defesa agrícola
- 6 entrepostos
- 8 colônias e núcleos agrícolas
- 2 exposições agropecuárias
- 2 hortos florestais
- 3 parques nacionais
- 2 frigoríficos
- 1 estação de expurgo
- 2 fábricas
- 3 estabelecimentos industriais diversos