

BIBLIOGRAFIA

CRITICA

BUREAUCRACY : A CHALLENGE TO BETTER MANAGEMENT — J. M. JURAN — Harper and Brothers — New York and London — 1944 — 138 págs. — \$2.00.

(Comentário de WELDON COOPER, do Bureau do Orçamento dos E.E. U.U., Washington D.C.)

Se é possível dizer que nada há de novo neste livro, também é possível afirmar que ele é bastante digno de ser lido e estudado. Merece ser lido porque é escrito num estilo simples e agradável. Merece ser estudado porque contém sugestões dignas para o aperfeiçoamento administrativo do governo federal.

“Este livro pretende ser um tratado científico sobre a natureza do mundo burocrático (federal), com particular ênfase nos problemas de gerência administrativa desse mundo” (pág. IX). Com esta declaração de objetivos, o autor passa a “uma bem equilibrada análise do mundo burocrático, acompanhada apenas por uma certa dose de crítica” (pág. X). Nesta análise, elimina propositadamente qualquer estudo das funções que o governo desempenha; “seu interesse está no controle da propagação da espécie, e não no dos limites territoriais” (pág. 13). Em suma, interessa-se pelos modos e meios através dos quais o governo federal pode executar com um mínimo de pessoal suas funções atuais.

Quase três quartas partes do livro são consagradas a uma discussão do modo pelo qual as coisas são feitas no governo federal e aos obstáculos que se antepõem aos administradores que desejam pôr em ordem as suas repartições. Embora não perdoe as práticas errôneas da burocracia federal, o autor esclarece que o excesso de pessoal e o exagerado formalismo burocrático não são devidos simplesmente às maquinações de pessoas propensas a tornar confortáveis as suas próprias situações. As soluções, portanto, não devem consistir apenas no expediente de substituir os “maus elementos” pelos “bons elementos”. Os bons elementos verificariam — como de fato já verificaram — que os métodos abreviados postos em prática na indústria particular são, na maioria das vezes, inaplicáveis na conduta dos negócios públicos. O custo de uma determinada atividade — como, por exemplo, o controle contábil das guias de trânsito — nem sempre pode ser confrontado com os resultados financeiros obtidos, e nem sempre podem ser aplicados métodos mais econômicos.

A parte mais útil da análise feita pelo autor a respeito dos fatores que condicionam a conduta dos negócios públicos é, talvez, o capítulo intitulado “Mitos e Maturidade”. Aí, as prescrições comuns para a redução de pessoal foram analisadas e consideradas deficientes. Entre estas se encontram a idéia de uma única repartição central, a consolidação de todas as repartições empenhadas na mesma atividade, a crença de que o indivíduo está (ou deve estar) purificado de todos os seus desejos egoístas ao ingressar

no serviço público, e a “solução” espetacular, isto é, uma cura única para todos os males. Somente pelo abandono dessas fórmulas e através da concepção vívida de que o problema é “enorme, intrincado, consumidor de trabalho e consumidor de tempo” é que pode haver alguma esperança de reduzir o contingente de servidores, conforme a exigência popular.

Quais as propostas específicas apresentadas pelo autor? Propõe que seja formulada e declarada, pelo Presidente e seu Gabinete, uma política administrativa para o governo federal. Esta política teria apoio oficial. Além disso, reconheceria que o aperfeiçoamento deverá surgir internamente e ser orientado no sentido de tornar conscientes os responsáveis pela organização. A realização bem sucedida dos objetivos estaria sob a responsabilidade dos Grupos de Gerência Administrativa que existiriam em diversos níveis departamentais, divisionais e seccionais dentro da organização. Esses grupos poderiam elaborar estudos e pareceres, mas não teriam autoridade para fazer cumprir suas recomendações. A par disso, haveria um plano definido para obter a participação dos servidores através de um sistema de recompensas tangíveis, da disseminação de informações administrativas e da competição entre repartições públicas. A responsabilidade para promover e obter a adoção das propostas seria atribuída ao Bureau do Orçamento, com a Comissão do Serviço Civil e a Contadoria Geral entrando em cena apenas naquilo a que se refiram os setores próprios de suas atividades.

Um aspecto bastante útil das propostas é a ênfase nos incentivos aos servidores. Até hoje a indústria particular tem se apercebido muito mais das vantagens que advêm de tal programa, do que a administração pública. Incentivos para aperfeiçoamento existem no governo federal, mas a maioria deles é de natureza negativa. O autor está com a razão quando insiste na necessidade de serem ampliados os incentivos atualmente existentes, a fim de que possam surgir, dentro do serviço, impulsos para o aperfeiçoamento.

A questão mais controversa do livro é, talvez, a afirmativa de que o pessoal federal pode ser reduzido pela metade e, mesmo assim, continuarem as funções atuais a ser exercidas no ritmo presente se os princípios da administração científica forem adotados pelo governo na mesma escala que se verifica, correntemente, na indústria progressista. Esta opinião será certamente saudada com aprovação unânime em muitos setores de atividade e envergonhará aqueles que apenas exigem uma redução de 300.000 servidores (1). Antes, porém, que a opinião se espalhe como evangelho, deve-se notar que o autor, ulteriormente, afirma serem necessários muitos anos para que se concretize esse aperfeiçoamento. Com referência a esse prognóstico, dever-se-ia também comparar as condições atualmente existentes — resultantes de um mercado de trabalho

(1) N. do T. — Convém lembrar ao leitor que o número de servidores do Governo Federal dos E.E. U.U. ultrapassa, atualmente, o total de 2 milhões.

tipicamente escasso — com as que ocorrem em épocas mais caracterizadas pela normalidade. Além disso, a drástica redução de pessoal que se observará no fim da guerra há de remover, certamente, muitas oportunidades para aperfeiçoamento, agora existentes.

Embora o autor não deva ser propriamente criticado pelo que deixou de fazer, dever-se-ia dizer que alguma descrição e análise dos atuais esforços de aperfeiçoamento, no governo federal, teriam sido úteis para apresentar um quadro mais completo da situação predominante. Isso seria principalmente importante para aquelas pessoas que fôssem ler o livro sem estar ao corrente das práticas atuais. Muitas das sugestões incluídas no livro já estão sendo postas em prática em várias repartições governamentais. Pode-se ainda dizer que o aperfeiçoamento da administração — seja ela conhecida por gerência administrativa, planejamento administrativo, organização e métodos — tem sido um dos principais desenvolvimentos da administração federal nestes últimos anos. O grande público pode maldizer as despesas do governo; deve, pelo menos, ficar sabendo que alguns de seus servidores estão trabalhando presentemente para reduzi-las.

INDICAÇÕES

THE ORGANIZATION OF EMPLOYMENT
IN THE TRANSITION FROM WAR TO
PEACE — INTERNATIONAL LABOUR OFFICE
— 3480 University Street — Montreal —
Canadá — 1944 — 179 págs. — \$1.00.

Ao preparar-se para a Conferência Internacional do Trabalho, que se realizou em Filadélfia, no período compreendido entre 20 de abril e 12 de maio do corrente ano, a Repartição Internacional do Trabalho publicou este relatório como fonte de informações e base de discussão para as recomendações feitas pela Conferência às nações participantes, relativamente às políticas de emprego no após-guerra. Em curtas afirmativas textuais, referentes a cada um dos quatorze aspectos gerais, o relatório registra o desenvolvimento das diretrizes de emprego em diversos países, aprecia a natureza e a gravidade dos problemas, passa em revista as possíveis alternativas políticas, fazendo nesse sentido uma ou mais sugestões. Os aspectos tratados compreendem: o planejamento da desmobilização das forças armadas e das indústrias bélicas; programas de orientação vocacional, reabilitação e treinamento; a organização e os processos dos serviços de emprego; emprego de jovens, mulheres e de trabalhadores de capacidade reduzida; programas para a diminuição do desemprego, e a adoção de medidas de assistência financeira durante o desemprego. A Repartição Internacional do Trabalho sugeriu que as recomendações fôssem adotadas pela Conferência em o mínimo de emendas, como se se tratasse de uma "Constituição de Filadélfia", aconselhando a elaboração de urgentes programas de emprego total, oportunidade para desenvolvimento individual e seguro social bastante amplo para todos os países. Cumpre notar que uma das recomendações faz lembrar às nações participantes a conveniência de serem estudadas políticas de primazia para o pes-

soal veterano em qualquer ramo de emprego, como um meio de facilitar o seu ajustamento.

RETIREMENT SYSTEMS — *Municipal Finance* — February, 1944 (tôda a edição) — Municipal Finance Officers Association of the United States and Canada — 1313 East 60th Street — Chicago 37 — Illinois.

Em cerca de quarenta páginas, esta edição do periódico *Municipal Finance* apresenta nove artigos informativos sobre diversos aspectos de sistemas de aposentadoria, com especial referência aos servidores públicos. Dois artigos tratam, respectivamente, de justificar um sistema de aposentadoria para servidores públicos e algumas condições necessárias à execução bem sucedida de um plano de aposentadoria relativo aos empregados do governo, enquanto um terceiro artigo examina os problemas especiais ligados à inclusão, nesses planos, de cláusulas referentes à incapacidade. Três outros artigos focalizam as considerações em torno do estabelecimento e manutenção das contas e registros de aposentadoria, do investimento de fundos de um sistema de aposentadoria, e dos exames fiscais e atuariais dos sistemas de aposentadoria. Os artigos restantes comparam planos de aposentadoria característicos do serviço público com os programas de seguros previstos na Lei de Previdência Social, relativamente aos velhos e pensionistas; estudam a aplicabilidade ou a desejabilidade de incluir os servidores públicos no seguro social; e descrevem os métodos de coordenação dos planos industriais de aposentadoria que incluem seguro social. Acha-se incluída na publicação uma lista de referências selecionadas sobre sistemas de aposentadoria.

THE MUNICIPAL YEAR BOOK, 1944 —
CLARENCE E. RIDLEY and ORIN F. NOLTING,
editors — International City Managers' Association — 1313 East 60th Street — Chicago — 1944 — 646 págs. — \$8.50.

O *Municipal Year Book* para 1944, agora em seu undécimo ano de existência, continua a apresentar quase todos os aspectos tradicionais que caracterizam essa valiosa compilação anual de informes a respeito dos governos municipais norte-americanos. Secções acrescentadas pela primeira vez incluem tópicos relativos ao planejamento de após-guerra e aos serviços de saúde pública, no âmbito municipal. A secção referente ao pessoal acha-se atualizada, e as tabelas demonstrativas da situação dos servidores civis, dos sistemas de aposentadoria, e da sindicalização, entre outros itens, foram acrescentadas de dados referentes às associações de crédito para empregados públicos. Encontra-se, também, na presente edição, um estudo especial das tendências estatísticas dos salários de altos funcionários municipais, bem como o catálogo de endereços dos principais chefes dos serviços de pessoal, das cidades cuja população excede de 10.000 habitantes. O novo anuário reflete bem a preocupa-

ção de apresentar tabulações de dados que sejam comparáveis de ano a ano, e de continuar o aperfeiçoamento e aumentar o grau de precisão dos dados, com especial referência às circunstâncias atuais.

PUBLICAÇÕES RECEBIDAS

Recebemos e agradecemos:

- International Labour Review* — International Labour Office — Vol. XLIX, n.º 6, junho de 1944.
- Announcement of the Delamar Institute of Public Health of the College of Physicians and Surgeons* — Columbia University — Bulletin of Information — Julho de 1944.
- Revista Juridica de la Universidad de Puerto Rico* — Vol. XIII, n. 2, novembro-dezembro de 1943.
- Boletim Estatístico* da Diretoria das Rendas Internas do Ministério da Fazenda — Ano VII, ns. 6 e 7, junho e julho de 1944 — Rio.
- Aspectos da Produção de Origem Animal (Dados Estatísticos)* 1940-42 — Serviço de Estatística da Produção (Órgão do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) — Ministério da Agricultura — Rio, 1944.
- Trabalho e Seguro Social* — Ano II, n. 1, vol. VII, setembro de 1944 — Rio.
- Boletim do Ministério das Relações Exteriores* — N.º 6, junho de 1944 — Rio.
- Anais do Ministério da Educação e Saúde* — Ns. de abril, maio e julho de 1944 — Rio.
- Utilização de Energia Elétrica no Brasil* — Departamento Nacional da Produção Mineral do Ministério da Agricultura — Boletim n.º 2 — Rio, 1941.
- Administração Pública* — Órgão do Departamento do Serviço Público de São Paulo — Ano, 2 números 1-2, março — junho de 1944 — São Paulo.
- Cultura Política* — Revista Mensal de Estudos Brasileiros — Ano IV, n.º 45, outubro de 1944 — Rio.
- Hamann* — Economia e Finanças — Ano VII, n.º 15 — Outubro de 1944 — Rio.
- Revista Municipal* — Órgão Oficial de la Municipalidad de la Capital — N. 21, setembro de 1944 — Assunção.
- Relatório* (1943) do Instituto Nacional do Sal — Rio, 1944.
- Revista do Comércio de Café do Rio de Janeiro* — Ano III, n.º 45, agosto de 1944.
- Inapiários* — Órgão dos Funcionários do Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários — N.º 77, setembro de 1944 — Rio.
- IBM* — Revista do Instituto Brasileiro de Mecanização — Ns. 6 e 7, junho e julho de 1944 — Rio.
- IRB* — Revista do Instituto de Resseguros do Brasil — Ano V, n.º 27, outubro de 1944 — Rio.
- Nação Brasileira* — Ano XXII, n.º 254, outubro de 1944 — Rio.
- Saponáceo* — *Especificação* — E-74 — Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo — 1944.

SERVIÇO DE INTERCÂMBIO DE CATALOGAÇÃO

COMPRE A CATALOGAÇÃO DE SEUS LIVROS

— NA —

IMPRENSA NACIONAL

TABELA DE PREÇOS

I — Vendas avulsas

FORMA DO PEDIDO DAS FICHAS	A 1.ª FICHA DE CADA TÍTULO	DA 2.ª FICHA DE CADA TÍTULO EM DIANTE
Pelo número	Cr\$ 0,30	Cr\$ 0,20
Pelo nome dos autores	Cr\$ 0,40	Cr\$ 0,20
Pelo assunto do livro	Cr\$ 0,40	Cr\$ 0,20

II — Assinaturas

ESPECIES	ANUAL	SEMESTRAL	SÉRIE DE 200 FICHAS
Pelo número (tudo que for editado)..	Cr\$ 400,00	Cr\$ 250,00	—
Por autores (à escolha do assinante).	—	—	Cr\$ 50,00
Por assuntos (indicados pelo assinante)	—	—	Cr\$ 70,00

BASES DO S. I. C.

- I — Cada Biblioteca-cooperante fornecerá a catalogação de todo o seu acervo, para que seja impresso e fornecido às demais;
- II — A Imprensa Nacional doará a cada Biblioteca-cooperante 15 fichas gratuitas do livro que houver catalogado;
- III — Cada Biblioteca-cooperante tomará assinatura anual na Imprensa Nacional, bem como cederá seus direitos autorais das fichas dos livros que houver catalogado;
- IV — A Biblioteca do Departamento Administrativo do Serviço Público fará o trabalho de revisão tipográfica do material catalogado, para fins de uniformização;
- V — Os preços de assinatura entendem-se para uma edição de 2.500 fichas, em 1943, podendo ser tomada em qualquer época com direito ao recebimento das fichas já editadas.

INDEPENDENTEMENTE DE QUALQUER COLABORAÇÃO, TODAS AS BIBLIOTECAS PODERÃO SER ASSINANTES DO S. I. C., ADQUIRINDO NA IMPRENSA NACIONAL, QUASI PELO PREÇO DAS FICHAS EM BRANCO, A CATALOGAÇÃO DE SEUS LIVROS.

A REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO ESTÁ SENDO CATALOGADA ANALITICAMENTE PELO S. I. C.