

“Por que deve” e “como pode” o servidor do Estado alimentar-se racionalmente?

RUBENS DE SIQUEIRA

Técnico de Administração do D.A.S.P.

V

VITAMINAS

“... Já no começo de declínio substituído pelas vitaminas, para as quais, dentro em pouco, não chegarão as vinte e cinco letras do alfabeto. Parodiando o que, alguns anos atrás, dizia eu a predecessores vossos, em momento também solene, poderia acrescentar: “se a criança não come, dá-se-lhe vitamina de qualquer letra, se o rapaz se sente fatigado, vitamina; se o homem se esgota na vida intensiva dos negócios, ou de qualquer coisa diferente, ainda vitamina; se a senhora perde aos poucos a elegância e a esbeltez que tinha... ou julgava ter, ainda vitamina”.

As palavras acima, proferidas pelo nosso saudoso mestre GARFIELD ALMEIDA na colação de grau dos doutorandos de 1941, da Escola de Medicina e Cirurgia, dão uma idéia nitida da “moda vitaminica” atual, reinante não só na classe médica como também nas leigas, transformando as vitaminas em verdadeira panacéia, “*catholicon* dos nossos tempos, remédio ideal para todos os males”.

J. Dutra de Oliveira, que nestes últimos anos, se tem dedicado com grande carinho aos estudos das vitaminas, escreveu alhures:

“O mestre eminente, professor Garfield de Almeida, cuja justeza no sentir e escrever a todos nós enobrece, disse: “precisamos simplificar para intensificar, metodizar para aperfeiçoar”.

Nada mais justo e significativo para o capítulo moveção das vitaminas. Na ânsia das indagações bibliográficas e naquelas das investigações experimentais o problema precisa ser metodizado para ser simplificado. Não vai nisso censura; talvez outro não possa ser o caminho até que, da sedimentação das idéias se concretize a concepção justa”.

E’ sentindo a veracidade dos conceitos emitidos pelo laureado médico paulista que, ao escrever algo sobre vitaminas, sempre tomamos as devidas cautelas, de vez que o campo em causa é dos mais moveços e traiçoeiros, procurando, como disse certa vez Lorenzini, “fare il punto”. O bom senso indica sempre o meio termo, e não os extremos, como norma a adotar na prática, não se devendo, pois, exigir das vitaminas nem mais nem menos do que elas nos podem dar.

*

* *

Coube a Casemiro Funk, em esplendida memória escrita em 1913, estudar pela primeira vez, de maneira elegante e erudita, a questão das vitaminas em conjunto. Ele considerava as vitaminas “como substâncias desconhecidas”, cuja ausência acarretava certas moléstias de um tipo clinico especial.

Há até pouco tempo eram as vitaminas consideradas como substâncias misteriosas da alimentação, havendo mesmo quem negasse, inclusive no meio médico, a sua existência. Hoje, porém, são as vitaminas consideradas, como já tivemos oportunidade de assinalar no segundo artigo desta série, entidades químicas como todos os demais elementos constitutivos de regime alimentar.

O vegetal é, via de regra, a fonte segura de fornecimento de vitaminas quer direta, quer indiretamente.

As vitaminas são introduzidas no organismo ou em estado completo de vitaminas propriamente ditas, ou sob a forma de substâncias intermediárias inativas, que serão, em seguida, transformadas em vitaminas — as *previtaminas*.

Sua importância na alimentação é grande, pois “são elas que permitem a completa utilização dos alimentos” (Biekel).

No estado atual da ciência, chegamos à conclusão que o homem não poderia viver se lhe faltasse um determinado número de vitaminas.

*

* *

Dividem-se as vitaminas em dois grandes grupos:

I) — Vitaminas solúveis nas gorduras — Vitasterinas ou Vitasterois.

II) — Vitaminas solúveis nágua e no álcool — Vitaminas propriamente ditas.

Iremos fazer breve síntese das 4 principais vitaminas: A, B, C e D, deixando de lado as demais e certos detalhes (noção de complexo vitamínico, padronização, etc.) que não podem interessar aos leitores desta Revista.

*

* *

A vitamina A é uma vitamina lipo-solúvel, que é conhecida sob a denominação de *vitamina de crescimento* ou *anti-xerofáltica*, porque a sua ausência determina nos animais jovens uma parada do crescimento, queda de peso e, por fim, morte, enquanto que, nos adultos, produz-se, ao cabo de algum tempo, um emagrecimento considerável seguido de morte. Provoca ainda a ausência dessa vitamina alterações da conjuntiva ocular, que, perturbada, favorece uma infecção microbiana que provoca a doença conhecida sob o nome de *xerofalmia*.

A cenoura, o tomate, a alface, o espinafre e a laranja são, no reino vegetal, as fontes principais da vitamina A. No reino animal, a vitamina A é encontrada armazenada no fígado de certos peixes, como o bacalhau, o “haddock” e o “halibut”, no leite, na manteiga e na gema do ovo. As féculas, o milho branco, o trigo e a batata doce são pobres nesse princípio.

*

* *

A vitamina B, também chamada *vitamina antinevritica* ou *de equilíbrio nervoso* é responsável,

quando ausente das rações alimentares, pelo beriberi. No pombo e no rato, a falta de vitamina B determina crises de polinevrite (perturbações nos nervos periféricos).

Os grãos de cereais e de leguminosas constituem, juntamente com o levedo de cerveja, as fontes principais de vitamina B.

*

* *

A vitamina C, hidro-solúvel, dita *anti-escorbútica* ou da *regulação sanguínea*, é de suma importância. A sua ausência faz surgir, em animais de laboratório, em tempo curto, uma tumefação dolorosa das articulações, perturbações ósseas, hemorragias (sintoma capital do escorlenito), emagrecimento notável e, fim de um mês, morte.

Nossas frutas são muito ricas em vitamina C. Análises feitas em São Paulo dão, em ordem decrescente de teor vitamínico, a seguinte classificação: cajú maduro, mamão, laranja, goiaba, manga, abacaxi, sapoti, carambola e maracujá.

São alimentos riquíssimos em vitamina C: o pimentão, o tomate e as frutas cítricas em geral.

*

* *

A vitamina D é uma vitamina lipo-solúvel, também chamada *vitamina anti-raquítica* ou *de fixação cálcica*.

Um animal de laboratório, em período de crescimento, não recebendo vitamina D, apresenta, pouco tempo depois, um desenvolvimento anormal do tecido cartilaginoso, dos ossos.

Os óleos de fígado de certos peixes constituem o grande reservatório de vitamina D no mundo animal. Os óleos de hipoglossa, de bacalhau, de “haddock” e outros peixes, inclusive o *caçãõ*, abundantíssimo nos nossos mares, contêm quantidades consideráveis de vitamina D.

A capivara, um dos nossos mamíferos, parece ser bastante rica em princípio D.

O ovo, o leite e as plantas verdes usadas como alimento contêm, também, pequenas parcelas de vitamina anti-raquítica.

A profissão de administrador

Responde às questões formuladas pela "Revista do Serviço Público"
o técnico de administração Celso de Magalhães

Continuando a série iniciada com as respostas que nos deu o prof. Benedito Silva sobre o palpitante tema da profissão de administrador, publicamos, a seguir as que nos deu o técnico de administração, Celso de Magalhães, do quadro permanente do D.A.S.P.:

SIGAMOS, antes de tudo, o método lógico para conceituação do problema. O que me propõe a *Revista do Serviço Público*, é o seguinte:

- a) Como explico afirmativas anteriormente feitas de que o administrador público deve ser um profissional?
- b) Será que a Administração pública já constitui uma profissão distinta, com sua ética, suas exigências de formação e treinamento?"

Tomemos a liberdade de inverter a ordem das perguntas e de as apresentar sob novo aspecto:

- a) Exige a Administração pública uma formação especial, um treinamento particular?
- b) Se assim é, por que, no Brasil, ainda não foi oficialmente reconhecida a profissão de administrador?

Parece que, em assim procedendo, não desvirtuamos o pensamento da ilustre direção da "Revista", e podemos dar à proposição, uma sequência mais consentânea com os métodos dialéticos.

Agora, procuremos atender o pedido, sem nos esquecer, porém, de que, para os técnicos, a prova é desnecessária; e, para os leigos, ela deve ser feita em termos vulgares e não científicos.

*

* *

Preliminarmente, situando-me dentro dos princípios gerais, não aquiesço em separar a Administração pública, da Administração privada. A técnica de uma é perfeitamente semelhante à da ou-

tra; abstraindo-se dos aspectos políticos da primeira, isto é, do caráter político da Administração pública, absolutamente nada se faz dentro dos serviços do Estado, que também não se possa estender até o âmbito da Administração privada, e vice-versa. Nem de outra forma poderia ser, considerando-se que Taylor e Fayol, os dois maiores iniciadores da racionalização dos trabalhos nas empresas — principal objetivo do Estado moderno — pertenciam à esfera particular e, a despeito disso, traçaram princípios de correntia aplicação, hoje, nos serviços públicos.

O que distingue uma e outra administração é que, no setor dos trabalhos oficiais como regra, não se visa o lucro, que é, por sua vez, a única finalidade da Administração privada.

Isto posto, cremos que a primeira pergunta pode ser formulada da seguinte maneira:

- a) Exige a Administração (pública ou privada) um treinamento particular, uma formação especial?

*

* *

Tanta gente a procura de um assunto para tese de concurso, e o Diretor da *Revista do Serviço Público* a distribuir generosamente temas a nós outros que não mais teremos de defender nossas idéias perante a investida perigosa das bancas examinadoras!...

Por que não ir também em auxílio dos candidatos, propondo-lhes motivos para as teses que precisam fazer? A inspiração alheia, *para quem possui preparo*, é já um longo trecho do caminho percorrido. A tese é como aquela doença: tudo está em começar...

*

* *

Tomemos agora, para argumentação, duas especialidades, *duas profissões* bem conhecidas: en-

genharia e medicina, de cuja existência ninguém, hoje em dia, pode duvidar.

O engenheiro, sobretudo, constrói; o médico, principalmente, restabelece o equilíbrio orgânico. Eles fazem de fato mais alguma coisa, que me não interessa no momento.

Bem, para construir, digamos, uma casa, é preciso conhecer terrenos — *geologia*, afim de verificar se o local escolhido aguentará o peso da estrutura; é preciso conhecer *higiene*, para saber distribuir as acomodações internas; *mecânica*, para calcular a resistência dos materiais; *contabilidade*, para analisar o preço unitário; *desenho*, para traçar as plantas; *direito*, para a lavratura dos contratos... E para conhecer geologia, higiene, mecânica, contabilidade, desenho, direito... muita coisa deverá ser aprendida antes.

Todos sabem que isto é verdade; ao menos o sabem os que já viram projetar e construir uma casa, um arranha-céus.

Para o lado dos médicos a coisa não é mais fácil. Quando se trata de restituir a saúde a um corpo combalido, há que conhecer o arcabouço humano — *anatomia*; o funcionamento dos órgãos — *fisiologia*; as reações dos corpos vivos — *bioquímica*; os indícios das doenças — *patologia*; a ciência dos medicamentos — *terapêutica*... E para aprender anatomia, fisiologia, bioquímica, patologia, terapêutica... quanta preparação anterior!...

Por tudo isto, demonstrado está que, só depois de muito estudo, muito treinamento especializado, é que alguém poderá ser engenheiro ou médico.

Contudo, há por aí, muita gente que constrói sem engenharia; muita gente que dá remédio sem medicina. Aparentemente isto redundaria em paradoxo, em contradição ao que ficou dito; mas não é: quem constrói, sem engenharia, *está copiando o que viu fazer*, está imitando a engenharia de outrem; o que dá remédio sem medicina, *está receitando por analogia*, pelo que já viu ou já soube da eficácia de certa droga, da razão de certos sintomas.

Mas quando os casos não se ajustam, isto é, quando a construção copiada não se adapta ao material disponível, nem ao terreno escolhido; quando o segundo doente não tem o mesmo grau de morbidez, ou não é um organismo igualmente sensível, quando, em suma, aparece a necessidade de *aplicar a ciência ao caso concreto*, lá se vai por

terra o empirismo do amador, e sobrevem prejuízo certo, às vezes mesmo, irremediável.

Consequentemente, só o engenheiro deve construir; só o médico deve dar remédios.

*

* *

Veamos agora, que é Administração?

Indiscutivelmente há várias maneiras de conceituar o termo. Eu, por mim, adoto a definição de Fayol: — Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Quem administra, faz administração; logo, faz tudo isso que Fayol enumerou: prevê, organiza, dirige, coordena e fiscaliza.

Numa empresa privada, como também numa entidade oficial, a previsão consiste no estabelecimento do plano de ação: *que se vai fazer e por que se vai fazer* nem sempre é fácil de responder. Entre várias coisas possíveis e necessárias, saber a mais conveniente, de acordo com as variáveis em jogo, é problema difícil, cuja solução depende de técnica profunda. Nas empresas particulares, como também nos serviços do Estado, nem todos sabem ou podem resolver esse problema, à míngua de preparação anterior. Questões de sociologia, de política, de economia, de finanças... tudo, por vezes, se congrega para a decisão final.

Conhecido o *que se vai fazer e por que se faz*, cumpre indagar — *como se fará*, e é nisto que consiste a organização. Ora, quem organiza fica subordinado a problemas de técnica particular; deve estabelecer uma relação perfeita entre o pessoal, o material e o tempo, de modo a possibilitar a consecução do objetivo. Ninguém será capaz de fazer isto sem uma preparação anterior, porque isto depende de conhecimentos especializados: tipos de subordinação, divisões funcionais, determinação da maquinária, do equipamento, fixação de lotações, escolha do local, do edifício, rotina de trabalho... um mundo de coisas que o leigo não percebe ao ver funcionar uma grande empresa, ou um serviço do Estado, assim como não percebe o trabalho que teve o engenheiro para erguer um arranha-céus, ou o médico ao prescrever uma simples injeção curativa.

E depois de organizada a empresa, ou a entidade estatal, cumpre pô-la em funcionamento, manter-lhe o dinamismo, de modo a que todas as suas partes tendam a uma movimentação harmônica, coordenada para o máximo de rendimento.

E' então um problema de economia, de finanças, de política social, de técnica especializada, a que só uma preparação anterior habilita eficientemente. A *coordenação* e a *direção* dos serviços teem processos especiais que o leigo não conhece.

E, no fim de tudo, o *controle* dos resultados, mas um controle científico que permita impedir prejuizos e erros em tempo util, dividir responsabilidades e, até mesmo, impor, com verdadeira justiça, penas e recompensas.

Ora, tudo isto junto é que constitue a ADMINISTRAÇÃO, seja no terreno do Estado, seja no das empresas particulares. Ninguém pode duvidar agora da complexidade de conhecimentos necessários ao exercício dessa função.

Parece assim resolvida afirmativamente a primeira pergunta feita, isto é,

A administração (pública ou privada) exige uma formação especial, um treinamento particular.

*
* *

Completemos ainda o pensamento dessa primeira questão. Vejamos, em síntese, que se pode entender por *profissão*.

Segundo os Mestres, profissão é uma condição social, um emprego, um modo de vida em que alguém se exercita, um ofício ou estado.

Não é o indivíduo, por sua livre vontade, que faz uma profissão; é a sociedade que reclama a especialização de determinadas funções, criando os profissionais. Não há uma profissão de varredor de casas, porque o grupo social ainda não reconheceu a necessidade de entregar essa tarefa a pessoas especializadas; mas já existe a de enceradeiro; e já existiu a de limpa-chaminés.

Profissões nascem e profissões morrem, consoante os progressos sociais. Em agrupamentos humanos diversificados por cultura ou técnica, há também diversificações profissionais, pois diferentes são os reclamos da coletividade.

O que distingue, porem, uma profissão, é a exigência de uma técnica adquirida por treinamento especial, para atender a imperativos das relações humanas. Ora, acabamos de ver que, sem um treinamento especial, uma preparação anterior, *impossível será administrar com eficiência*; logo, a Administração, tanto quanto a engenharia, a medicina,

a advocacia, constitue uma profissão distinta, "com sua ética, suas exigências de formação e treinamento, seu espírito de grupo social, suas peculiaridades".

*
* *

"Se assim é, por que, no Brasil, ainda não foi oficialmente reconhecida a profissão de administrador?"

Todos sabemos perfeitamente que, neste mesmo globo terrestre, nem sempre se reconheceu a necessidade de profissionalizar o engenheiro, o médico, o advogado. Houve tempo em que qualquer pessoa podia construir, medicar, ou arazoar no foro. Pouco a pouco, porem, aqueles mesmos que construiam, medicavam ou arazoavam foram criando uma técnica sua, e se insurgindo contra os adventícios que, sem a mesma técnica, pretendiam construir, medicar, ou arazoar.

Da fase inicial dos erros, surgiu uma técnica capaz de garantir o interesse do público e, assim, espontaneamente, sem coação legal, foram os clientes procurando o especialista, toda vez que tinham um interesse a tratar.

Quando a coisa atingiu um certo vulto, nem mesmo o Estado individualista poderia continuar ignorando esse fato e, conseqüentemente, suas escolas, como já o faziam escolas particulares, começaram a formar os especialistas necessários à dominância de cada técnica particular constituída.

Logo que o número desses especialistas foi capaz de atender relativamente às necessidades gerais, o próprio Estado proibiu aos não especialistas o exercício das respectivas funções, consagrando assim, definitivamente, a nova profissão.

E' esta a fase, etapa por etapa, que a profissão de administrador também deve percorrer até seu reconhecimento oficial.

Ela não está mais no princípio, contudo não parece ainda próxima do fim.

Para o caso particular que nos preocupa, vejamos qual o objetivo da administração:

- 1 — Aumento de produção.
- 2 — Melhoría do produto.
- 3 — Diminuição dos gastos.

Esta enumeração é válida ainda mesmo nos serviços do Estado; em caso de dúvida, será facil prová-lo.

Para conseguir esse objetivo, é necessário:

- 1 — Aumentar o rendimento individual.
- 2 — Evitar os desperdícios.
- 3 — Baixar o preço de custo.

Ora, quem faz isto tudo é o homem que administra; e sabem os profanos quanto de conhecimento precisa ter esse homem para sair-se bem nos seus encargos? Perdoem-me os técnicos; mas sou tentado a dizer alguma coisa aos que pensam que administração é matéria ao alcance de qualquer não especializado.

Aquí vai uma síntese desses conhecimentos:

- Técnica das localizações.
- Técnica da maquinária e do equipamento.
- Técnica dos planejamentos e das instruções de trabalho.
- Técnica do preço de custo.
- Técnica das compras e política de venda.
- Técnica da publicidade e da propaganda.
- Estudo dos tempos e dos movimentos.
- Seleção profissional.
- Adaptação do indivíduo ao trabalho.
- Estudo das funções de direção.
- Fisiologia do trabalho e psicotécnica.
- Enfermidades profissionais.
- Seguros sociais.
- Os problemas do salário.

A coordenação da dinâmica interna com a dinâmica dos fornecimentos e do consumo.

A padronização, os *trusts*, os *comptoirs*, as concentrações verticais e horizontais.

A produção e a distribuição em massa.

Os problemas das matérias primas, da organização dos mercados, dos transportes, da energia, da mão de obra.

A política econômica, a mecânica dos capitais e a

Psicologia social.

Cada um desses pequenos itens dá vários tratados, obriga o estudo de muitos Mestres e exige atenção e devotamento constantes.

Quem administra por *diletantismo* não pode gastar sua vida no trato dessas questões; se ler alguma obra especializada, só o faz pela superfície

e, não assimilando bem o assunto, pode dar-se ares de doutor e começar a cometer erros sobre erros.

Só um administrador profissional disporá de *tempo e oportunidade* para pensar constantemente nessas questões complexas e rebarbativas; *só ele terá o estímulo da vocação*, que leva até o sacrifício, *fazendo das funções uma arte e não apenas o rendimento econômico do struggle for life*.

E' verdade que o administrador não precisa de do técnico da finalidade específica da empresa; mas a Administração se superpõe a essa mesma técnica, porque seus problemas são de outra ordem e muito mais vastos. Um engenheiro, um médico, um advogado, só por serem engenheiro, médico, advogado, não podem administrar, pois lhes faltam conhecimentos bastantes da Ciência Administrativa.

Dir-se-á: "mas o engenheiro, por exemplo, estuda Organização (administração) e não pode, com isso, administrar?" — O engenheiro também estuda Direito e, só com isso, não pode arrazoar no foro. E' que estudar a matéria como uma das cadeiras complementares do curso não é estudar a mesma matéria como uma disciplina autonoma, dependente de outras ciências auxiliares. Estudar daquele modo não dá conhecimentos bastantes para fazer a independência intelectual no assunto.

*

* *

A Administração é, realmente, uma profissão; mas, no Brasil, ainda não a reconhecem como tal. Todavia, já passamos da primeira etapa, do período em que se julgava que qualquer pessoa podia construir, medicar, ou arrazoar; já hoje, no Brasil, muita gente sabe que administrar uma empresa particular, tanto quanto um serviço do Estado, exige formação prévia. O Governo já está ensinando administração; algumas escolas particulares também estão fazendo o mesmo; há divulgação pública de processos administrativos e da técnica de administrar, o que força o povo a pensar na complexidade do assunto; particulares já buscam especialistas para dirigirem suas empresas e fábricas; só falta agora a última etapa: a imposição legal do privilégio.

Isto não parece próximo; mas virá. Os prejuízos sofridos por particulares e pelo Estado for-

carão o reconhecimento oficial da profissão de administrador. A crise, em progressão crescente, mostrará o perigo dos improvisadores.

Já temos um bom sinal: o alto descortino do Presidente do D.A.S.P., antecipando-se, ao futuro, instituiu a carreira de *técnico de administração*, embora já se tenha ouvido dizer por alguém *que técnico de administração não é para administrar!*... Para administrar será, talvez, o que não conheça técnica de administração!

Todavia, não é apenas o D.A.S.P. que precisa apoiar-se em conhecimentos especializados; todas as repartições devem ser subordinadas, na *técnica dos serviços*, a técnicos de administração; todo chefe, exceção dos cargos políticos, deve ser técnico de administração, e todo técnico de administração deveria ser tão independente na aplicação dos princípios que aprendeu e assimilou, como o são o engenheiro, o médico e o advogado dentro das respectivas esferas de ação.

*

* *

Para que a profissão de administrador seja reconhecida, e respeitado o título respectivo, necessário se torna porem honrar as funções com a dominância perfeita da nova técnica.

Um engenheiro, um médico, um advogado, incompetentes e incapazes, não prejudicam a profissão, porque o passado profissional dos outros é um escudo contra a ignorância transitória dos malformados; um técnico de administração, porem, um administrador que se diz especializado, mas incompetente, é uma ameaça ao reconhecimento da existência da técnica especial que justificaria a profissão.

A Administração como ciência já é reconhecida no Brasil; contudo, o reconhecimento do administrador, como profissional, cabe aos técnicos conseguí-lo pela capacidade demonstrada nos trabalhos especializados — e se *não transigirem com os inimigos da profissão, postergando os princípios da ciência que aprenderam.*

Cumpre não esquecer ainda que, ao surgirem os profissionais da engenharia, da medicina, do direito, todos os que construíam sem engenharia, receitavam sem medicina, arrazoavam sem conhecer direito, rebelaram-se contra a novidade: sentiam-se esbulhados.

No Brasil, esse é mais um obstáculo, se não o maior deles, ao reconhecimento necessário da existência do administrador como profissional.

Os que administram sem técnica não toleram jamais os técnicos em administração.

Beati sunt...