

O "Calendário de Compras" como fator de eficiência

ANNIBAL BOMFIM

O Estado Novo não se limita a ditar regras e preceitos teóricos para obter eficiência nos Serviços Públicos. O Governo, além de se esforçar para despertar entre os funcionários uma "mentalidade de eficiência", está criando, por intermédio do DASP, organizações que facilitam materialmente um maior rendimento no trabalho dos servidores do Estado.

Como já dissemos em artigo anterior, "eficiência" deve ser considerada, nos seus efeitos práticos, como a eliminação do desperdício — do desperdício sob todos os seus aspectos, em todas as formas de dispêndio, seja êste de tempo, de energia ou de dinheiro.

Vamos agora estudar uma nova organização que o Governo está criando, como elemento complementar dos que já existem para alcançar eficiência num dos Serviços Públicos onde mais fácil é o desperdício — o serviço de compras.

Devido à multiplicidade e à extensão dos seus serviços, é o Governo o maior freguez do nosso comércio e da nossa indústria; é o Governo quem compra a maior variedade de artigos e quem consome a maior quantidade de muitos deles no Brasil.

Apesar disto, antes da vitória da Revolução de 1930, era o Governo quem mais caro pagava por tudo o que comprava. Isto se dava devido exclusivamente à falta de eficiência nos serviços de compras que existiam, até então, nas repartições públicas. No regime antigo, embora o Tesouro fôsse um único, responsável final por todos os pagamentos, cada repartição comprava independentemente os artigos de que precisava, como si fôsse um freguez isolado. Essas compras eram feitas, na maioria das vezes, por preços elevadíssimos

e a qualidade do material adquirido deixava quasi sempre a desejar. O desperdício imperava devido à falta de organização. A escolha do material era feita segundo o critério, nem sempre competente, dos chefes de serviços, e os preços eram abertamente majorados, nas vendas para o Governo. Para justificar êsse abuso, os fornecedores se apegavam ao argumento das demoras dos pagamentos e das dificuldades no encaminhamento dos processos de cobranças. O risco de "cair em exercícios findos" justificava muitas explorações.

Vitoriosa a Revolução Nacional, foi imediatamente dado o primeiro passo no sentido de corrigir essa falha; foi creada a "Comissão Central de Compras" que, embora imperfeitamente aparelhada e mal regulamentada, atacou resolutamente o problema e serviu de laboratório de experiência para o Governo, dando-lhe elementos mais seguros para a futura criação do Departamento Federal de Compras. Ainda no período experimental da C. C. C., foram formuladas muitas especificações de materiais, foram sistematizadas as concorrências, foi montado um laboratório de análises para controlar o recebimento de materiais sujeitos a especificações.

Finalmente, com o aperfeiçoamento da máquina governamental pelo Estado Novo, foi creado o DASP, que, aproveitando a experiência adquirida, estabeleceu, por intermédio da sua Divisão do Material, diretrizes mais seguras para o estabelecimento de um sistema perfeito de compras. Foi então creado o atual Departamento Federal de Compras em substituição à C. C. C. O laboratório de análises que esta possuía foi incorporado ao Instituto Nacional de Tecnologia, que ficou tendo a seu cargo o exame técnico dos materiais adquiridos pelo Governo.

A Divisão do Material do DASP tem a incumbência de estabelecer todas as bases técnicas para sistematizar a escolha, a aquisição e a conservação de todo o material necessário aos Serviços Públicos. Para bem desempenhar essa missão, ela age como órgão coordenador e orientador das atividades de todos os órgãos de material existentes nos Serviços Públicos. Estuda as necessidades de cada um deles e estabelece normas que se adaptam a todos; determina os processos mais eficientes para obter a cooperação de todos com o D.F.C. e o I.N.T. e, quando necessário, organiza novos serviços, indispensáveis ao aperfeiçoamento do conjunto. É um trabalho que se vem realizando sem descanso e cujos resultados só se fazem sentir lentamente, sob a forma de uma maior eficiência em todos os serviços — isto é, de um menor desperdício de tempo, de energia e de dinheiro.

Sua obra inclui a organização do catálogo de todos os materiais necessários ao Governo e das respectivas especificações; inclui também o estudo dos processos mais práticos de relações entre os diversos serviços interessados, uniformizando, na medida do possível, as fórmulas empregadas. Incumbe-lhe também a organização de um serviço estatístico perfeito, capaz de garantir dados exatos sobre os gastos de cada repartição e sobre as suas necessidades.

E os trabalhos práticos para a execução de uma obra tão vasta estão sendo atacados simultânea e eficientemente.

Agora mesmo, estão sendo ultimados os detalhes de mais um elemento dessa vasta organização.

É o “Calendário de Compras do Serviço Público”.

Nele, todos os materiais compráveis para o Serviço Público, por intermédio do D. F. C., estão sendo organizados em grupos logicamente determinados, sob o critério da frequência com que devem e podem ser requisitados, para a maior eficiência do Serviço Público, no seu conjunto.

Esse trabalho é denominado “Calendário” porque, na sua forma final, será uma lista de datas consecutivas, ligadas aos grupos que nelas devem ser requisitados.

Na organização desses grupos e na determinação dos períodos entre eles existentes, estão sendo tomados em consideração todos os fatores que poderiam influir para maior eficiência do serviço

público, sem prejudicar o trabalho dos responsáveis pela sua execução.

Para compreender o seu alcance, examinemos as vantagens que essa organização oferece para os serviços do D. F. C. Lembremo-nos de que para ele convergem incessantemente, e desordenadamente, todas as requisições, de todas as repartições, para a compra de todos os materiais de que estas precisam. Uma vez ali recebidas, essas requisições, devem ser examinadas e os seus itens distribuídos em grupos, para que possam ser feitos os editais das concorrências mediante as quais são feitas as compras. Esses grupos, na organização do serviço do D.F.C., são determinados segundo o critério dos ramos de negócio dos possíveis fornecedores, de maneira que, em cada edital, um mesmo concorrente possa dar preços para o maior número possível de artigos inscritos. Quando acontece haver várias requisições, mesmo de diversas repartições, contendo itens idênticos, soma-se, nos editais feitos, a totalidade de cada série desses itens idênticos em um só lote de concorrência. Esse agrupamento em lotes oferece duas vantagens: diminui o trabalho de confecção dos editais e torna possível a obtenção de preços mais reduzidos, devido ao maior volume das encomendas. Ainda no serviço do D.F.C., a combinação dos itens das requisições em lotes maiores traz uma grande economia de trabalho, no exame dos materiais fornecidos, no ato da sua aceitação. Cada fornecimento de material sujeito a exame técnico deve ser examinado no laboratório do I.N.T. anexo ao D.F.C. Si os lotes forem maiores, o número de exames feitos será proporcionalmente menor.

É lógico que a fixação de datas certas para a apresentação das requisições para artigos dos mesmos grupos será de grande vantagem para os serviços do D.F.C., trazendo grande economia de esforço para seus funcionários e permitindo grande economia de dinheiro para o Governo, pelas compras em lotes maiores.

Examinemos agora as vantagens que o “Calendário de Compras” oferecerá aos órgãos de material dos diversos setores do Serviço Público. Em primeiro lugar, isso lhes facultará obterem maior quantidade de material, com as verbas de que dispõem, porque, pelo agrupamento de materiais em lotes maiores, os preços por unidade se tornarão menores. Depois, a sistematização do serviço de compras trará, como consequência lógica, uma

maior presteza na entrega e uma maior garantia do controle de qualidade.

Finalmente, a aplicação integral do "Calendário" virá facilitar-lhes o serviço porque sistematizará, automaticamente, a apresentação dos pedidos das diversas sub-seções por eles servidas, diminuindo assim o seu trabalho na confecção das requisições que terão que fazer, para mandar ao D.F.C.

Agora, na elaboração do "Calendário de Compras", a Divisão do Material do DASP está cuidadosamente tomando em consideração todos os fatores que podem influir sobre o problema, de maneira que as datas e os prazos fixados para as requisições de cada grupo de material venham atender às conveniências de todos os interessados, sem prejudicar a finalidade geral da organização proposta.

Em primeiro lugar, analisou-se o problema da quantidade do material de cada grupo, consumida normalmente pelas repartições; notou-se o espaço que tal volume de material ocuparia para ser guardado e, assim, verificou-se a possibilidade de fazer um estoque para tempo maior ou menor e, conseqüentemente, o período que deve existir entre as renovações dêsse estoque.

Em seguida, analisou-se o problema sob o aspecto das possíveis oscilações dos preços de cada grupo de artigos, para pautar os prazos entre as encomendas sucessivas. Os artigos sujeitos a os-

cilações bruscas de preço foram colocados em grupos de períodos mais curtos.

Tomou-se, depois, em consideração o prazo que normalmente os fornecedores precisam ter para a entrega dos artigos, depois de feita a encomenda. Os artigos que existem sempre em grandes estoques e que podem ser, portanto, entregues logo após a encomenda, foram postos em grupos de espaços mais dilatados; os artigos que precisam ser fabricados ou importados, depois da encomenda feita, demorando assim a sua entrega, foram colocados em grupos de prazos mais reduzidos:

Finalmente, foi observado o fator da possibilidade da previsão exata das necessidades das repartições, para cada grupo de artigos. Quando possível prever com exatidão as necessidades, como no caso de móveis, por exemplo, os prazos fixados foram mais longos; quando, porém, tal previsão não é possível, como no caso de remédios e drogas, foi fixado um período mínimo.

Si todos os funcionários interessados no serviço de material se derem ao trabalho de estudar as vantagens aqui apresentadas e si todos se esforçarem para cooperar com o Governo, observando as datas fixadas no "Calendário" e preparando convenientemente suas requisições em tempo, todos hão-de verificar que o serviço será feito com muito mais facilidade e com grande economia de esforço para os funcionários e de dinheiro para o Serviço Público.

Fiscalização do material adquirido para as repartições

A reforma dos serviços de material, tornando obrigatória a fiscalização técnica das entregas feitas pelos fornecedores, já apresenta nesse setor resultados apreciáveis.

A partir de junho do ano passado, o movimento de análises feitas por iniciativa da Divisão Técnica do Departamento Federal de Compras, já é de molde a prever, para o ano entrante, uma fiscalização bem rigorosa dos artigos consumidos pelo Governo Federal.

De junho a dezembro, o número de exames técnicos de recebimento feitos no Laboratório que o Instituto Nacional de Tecnologia mantém junto ao D. F. C., foi 9 vezes maior que os realizados

de janeiro a maio, provando assim a eficácia dos novos rumos adotados.

Atingiram a cerca de 3.500 as análises feitas com êsse fim, no ano de 1940, destacando-se dêsse número cerca de 3.000 de papéis e impressos de expediente; 185 de tecidos; 123 de tintas de escrever; 47 de mata-borrão e 6 de máquina de escrever.

Foram ensaiados para fins de verificação de qualidade, além dêsses materiais, os seguintes: ácido sulfúrico, borrachas e canetas de expediente, metais em geral, papel carbono, pena de escrever e tintas para aparelhos telegráficos.