

Introdução ao estudo das entidades autárquicas (*) —

J. M. DOS SANTOS CAVALCANTI
Técnico de Administração

II

m) — Administração autárquica

SABE-SE que a administração autárquica se apresenta como um conjunto de atividades interrelacionadas e convergentes, no sentido da obtenção de um sistema de objetivos antecipadamente prefixados.

Essas atividades, no entanto, pressupõem órgãos que possibilitem a sua efetivação, e esses órgãos devem possuir estrutura peculiar aos fins colimados.

Em última análise, o que se deseja é um efeito cifrado na relação “maior utilidade — mais serviços — menor dispêndio”. Economicidade. Intensa e gradual eliminação dos desperdícios aparecidos (sob qualquer modalidade) nos domínios do pessoal, do material, das normas de trabalho e do tempo empregado.

Inegável, também, é que, simultaneamente com a obtenção dos fins visados, surgem as contingências dos onus, custos e desgastes inevitáveis. São os processos concomitantes de criação e degradação, as alternativas, o império do ritmo ao qual se subordina a dialética das contradições humanas. Em obediência ao imperativo do mínimo esforço urge reduzir, comprimir, eliminar mesmo, na medida do possível, os erros de origem, as deficiências de estrutura e funcionamento, os gastos de toda sorte.

Em suma, a redução e compressão das contingências mencionadas, para que se consiga a mais intensa produtividade. Tal a tarefa maior do encarregado de organizar ou reorganizar as entidades autárquicas.

Incontestavelmente teve razão o eminente professor Jorge Kafuri quando escreveu:

“...organizar é tarefa difícil que transcende de muito aquela fórmula simples de que organizar é dotar um todo de órgãos. Não basta diferenciar funções, criar órgãos e ajustá-los na unidade de um corpo. É necessário, sim, que este procedimento de análise e de síntese se faça à luz da Ciência, levando em conta todos os recursos técnicos existentes, para que a atividade global do futuro organismo satisfaça e verifique, em sua plenitude, os imperativos da economia, contidos no postulado da menor ação” (5).

n) — Racionalização da administração autárquica

Domina na Economia contemporânea a doutrina da racionalização; nas mais simples operações industriais como nos mais elevados empreendimentos da administração pública, luta-se pela descoberta e aplicação de meios de ação mais aperfeiçoados.

Ponto de partida é o exato equacionamento do problema; aparece, a seguir, a conceituação precisa, vindo depois a teorização — tanto mais útil quanto mais ajustada aos fatos observados.

Ao mesmo tempo efetuam-se sérios estudos de fins, meios e planos de ação, após os quais, pela cooperação e rigoroso controle dos resultados, procura-se o nível do rendimento ótimo.

Nesse conjunto está a racionalização, fórmula aplicável a qualquer ramo de ação humana.

Racionalizar a administração autárquica seria, pois, submetê-la a um minucioso processo analítico, decompondo-a e desintegrando-a em órgãos variáveis segundo a sua natureza e objeto, os quais, res-

(*) A primeira parte deste trabalho foi publicada em nosso número de outubro último, pág. 38 (N. da R.).

(5) Prof. Jorge Kafuri, Curso de organização, Programa, pág. 5, Rio, 1941.

pectivamente, seriam também, para os fins em vista, estudados sob todos os ângulos, considerados como essenciais os problemas da direção, estrutura, funcionamento, regime financeiro, pessoal, material, segurança, fundamentos jurídicos e relações com terceiros.

Finalmente verificar-se-ia a aptidão de cada unidade para o trabalho particular que lhe fora cometido.

E' chegado, agora, o momento de advertir que nesse domínio o bom senso dirá sempre a última palavra.

o) — *Aplicação da técnica racionalizadora*

O primeiro passo a ser dado está na análise completa do conjunto como um todo orgânico.

Cada autarquia será pormenorizadamente examinada em função das suas finalidades e do sistema no qual se enquadra. Em obediência a um dos princípios do taylorismo ter-se-á sempre presente a separação entre o plano e a execução.

Definidos os rumos obtidos analiticamente, poder-se-ia passar à segunda fase, ou seja, o planejamento, após o qual se daria início à organização propriamente dita. Em outras palavras, ter-se-ia a constituição dos órgãos adequados aos fins e meios do seu respectivo gênero de atividades.

Neste ponto deveria ser imediatamente iniciado o terceiro ciclo ou estágio, isto é, a compressão dos desperdícios por ventura ocorrentes em cada setor.

Finalmente, através da coordenação racional dos trabalhos efetuados, seria conseguida a ambicionada sinergia dos esforços para a meta desejada.

A essa altura, ter-se-á uma idéia da dificuldade do assunto e das qualidades mais importantes que os encarregados de semelhante trabalho deverão possuir :

- a) bom senso e inteligência ;
- b) acuidade mental ;
- c) conhecimentos especializados ;
- d) conhecimento específico da legislação ; e
- e) senso crítico.

O ponto nevrálgico da questão está, fora de qualquer dúvida, na aplicação prática dos planos racionalizadores elaborados. E' o ajustamento às

engrenagens e situações especiais dos fatos — a adaptação à realidade, sem a qual sobrevirão, inevitavelmente, as falhas ou o fracasso integral, evitáveis, contudo, em havendo senso da oportunidade e adequação.

Na aplicação da técnica racionalizadora se deve ponderar, com o máximo cuidado, sob pena de acúmulo de inúmeros vícios de origem prejudiciais, no futuro, à vida do ente autárquico :

- a) a situação do pessoal, ou seja, dos servidores que constituirão o "manpower" da entidade ;
- b) a estrutura dos serviços, agrupados segundo o critério das afinidades funcionais ;
- c) a dinâmica do funcionamento e a correspondência entre as normas de trabalho adotadas e os fins da autarquia ;
- d) as necessidades econômico-sociais das classes interessadas ; e
- e) os princípios da organização científica aplicáveis no caso.

Nessa conformação às normas técnico-científicas estão os fundamentos do êxito, a garantia da obtenção das finalidades perseguidas.

A desobediência e o esquecimento dessas diretrizes ocasionariam péssimas consequências comprometedoras dos resultados esperados.

p) — *O controle é sempre um fator básico*

Quando no processo descentralizador aparece um patrimônio auto-administrado, personalizado e, no entanto, sob a vigilância da autoridade central, surge a figura do ente autárquico.

Essa vigilância ora é intervenção (pela nomeação do pessoal); ora é, apenas, fiscalização (pela verificação das contas); ora tutela, pelo controle triplice da legitimidade dos atos : o controle "a priori", o concomitante e o "a posteriori" — isto é, pelo orçamento, pela fiscalização propriamente dita e pela prestação de contas, na opinião dos especialistas.

Esse controle múltiplo implica, evidentemente, nos bons ou maus resultados da entidade autárquica e não deve estar em contradição com a sua autonomia de movimentos. Antes da sua instalação e início de atividades; durante o ciclo do seu funcionamento e prestação de serviços; após a con-

sumação dos atos praticados — tais são, em última análise, os planos ontológicos nos quais se efetuam as múltiplas modalidades existentes de controle, imprescindíveis à boa marcha de qualquer organização, inclusive as entidades autárquicas.

O Governo, pelos seus órgãos apropriados, controla a administração dos entes autárquicos quando designa os presidentes, superintendentes ou diretores e, além disso, institue a Delegação de Controle com atribuições especificadas em lei.

A Delegação de Controle é uma fórmula que tem sido ultimamente posta em prática, como no caso recente da organização do S.A.P.S. (Serviço de Alimentação da Previdência Social — Decreto-lei n. 3.709, de 14 de outubro de 1941, artigos 11, 13 e 25) e estradas de ferro a que se concedeu autonomia financeira e administrativa.

Por sua vez, cada autarquia (através de regimentos, instruções, gráficos, etc.) nos limites de suas possibilidades controla:

- a) os seus próprios servidores (individual ou coletivamente);
- b) a marcha do trabalho, tendo em mira a fluência, a desejável continuidade das operações;
- c) os resultados obtidos;
- d) e, possivelmente, as repercussões produzidas.

O controle deverá ser ininterrupto, rápido, oportuno, conveniente e inexorável — quando for o caso.

Tão grande é a importância do controle que não me furto à tentação de citar o professor L. Le Prévost a esse respeito:

“a ciência do organizador em parte consiste no estabelecimento de um sistema de controle que seja automático e no qual se faça impossível um descuido” (6).

E' da sua essência variabilidade: ele tanto pode incidir sobre os seres humanos, os seus atos, os resultados dos seus trabalhos, como sobre o tempo utilizado e gastos efetuados.

Todas as operações podem ser decompostas em unidades elementares susceptíveis de controle

quantitativo ou qualitativo, expresso em registos, fichas e variados tipos de diagramas.

O importante é frizar, mais uma vez, que o controle também deve ser exercido sobre as entidades autárquicas: nenhuma contradição há, no fato, pois o conceito de autarquia não implica, necessariamente, o de autonomia. Esta última pode e deve ser mais ou menos intensa, conforme o exijam os supremos interesses do Estado. Entidade autárquica não quer dizer entidade soberana...

q) — *Considerações finais sobre o tema em estudo: os últimos abencerragens do casuismo*

Como “fato”, “coisa em si”, realidade objetiva, nada mais velho do que a racionalização.

Novas são as interpretações aparecidas, as possibilidades de aplicação e sua desejabilidade, em uma palavra, as suas expressões formais e repercussões.

Após a guerra de 1914, quando o mundo sentiu intensa necessidade de recuperação de recursos — principalmente os estados centrais da Europa — e havia absoluta impossibilidade de regresso ao “statu-quo” anterior, recrudescceu a campanha pela racionalização, sobretudo no plano econômico-financeiro.

Nos países pioneiros desse movimento, como é sabido, chegou-se até a criar, em torno da idéia de racionalização, um vasto sistema de conhecimentos articulados num sentido que ultrapassou todas as expectativas atingindo, quiçá, as fronteiras de uma verdadeira obsessão dos novos tempos. E' ponto pacífico, porém, que a racionalização aplicada à administração, para resultar útil deve ser integral, abrangendo não só as partes isoladas, como também o conjunto, sobretudo em se tratando de entes autárquicos.

Seus fundamentos estão (7):

- a) na pesquisa e emprego técnico científico dos melhores métodos, materiais e pessoas para cada operação;
- b) na preocupação da mais intensa “econômidade” possível, garantida pelo emprego de um sistema aperfeiçoado de controles e pela eliminação dos desperdícios ocorrentes;

(7) J.M. dos Santos Araujo Cavalcanti, “Alguns Aspectos da Racionalização das Entidades Autárquicas”, Rio, 1941; “Considerações sobre a Dinâmica das Chefias Executivas”, *Revista do Serviço Público*, julho de 1942.

(6) Prof. Le Prévost, *Economia Industrial y Organización de Talleres*, 1933 — Labor, 2.^a ed., págs. 101-102.

- c) na exploração e aproveitamento ao máximo de cada elemento de produção;
- d) na proteção ao trabalho contra todos os vícios, falhas, erros e anomalias;
- e) na divisão racional do trabalho para fins de :
 - 1 — intensificação da produção,
 - 2 — melhoria quantitativa e qualitativa da produção,
 - 3 — produção no tempo mínimo,
 - 4 — supressão das fases inúteis e fluência do trabalho;
- f) no emprego cauteloso e prudente de todas essas medidas, afim de evitar despesas excessivas de difícil compensação.

A racionalização das entidades autárquicas — possível e absolutamente necessária em virtude das contingências do momento — deverá ser iniciada quanto antes, levando-se em conta, no plano racionalizador, todos os fatores mencionados.

Como não há, ainda, entre nós, um órgão especializado no assunto, apesar de já possuímos diversas entidades autárquicas, o estudo da projeção e realização desse plano poderia ser iniciado pela "Secção de Administração Industrial e Parastatal" da D.C. do D.A.S.P. — para tal fim, convenientemente aparelhada, regulamentada e articulada :

- a) por um lado, com as diversas entidades autárquicas ;
- b) por outro, com os institutos de pesquisas e órgãos técnicos dos vários Ministérios interessados.

As conquistas posteriores às grandes descobertas, o industrialismo intensivo, a multiplicação das massas humanas e sua concentração nos grandes centros urbanos, enfim, todos os complexos fenômenos dos dias que passam, exerceram profunda influência sobre o Estado, obrigando-o a criar novos órgãos para atender às novas condições. Não tem mais razão de ser a atitude constantemente assumida pelos metafísicos do liberalismo, para os quais as atividades do Estado são exclusivamente jurídicas.

Hoje, pela descentralização geo-institucional, o Estado interfere em todos os círculos, tudo faz, tudo deseja, tudo quer. Esse fenômeno determina, em parte, a crescente proliferação das entidades autárquicas no desígnio de atender às necessidades sociais.

A intervenção do Estado neste campo significa a decadência e irremediável queda de um tipo de mentalidade, o reconhecimento das limitações e fronteiras da liberdade individual, incompatível — quando não rigorosamente prefixada — com a multiplicidade e preponderância dos interesses coletivos.

As velhas fórmulas das democracias "vieux genre", abstencionistas, adstritas à garantia de ordem, defesa e representação externa, foram substituídas pela teoria geral da democracia intervencionista e realizadora, condicionada aos imperativos da economia e da eficiência dos serviços prestados.

Coincide com o aparecimento da fórmula da organização autárquica que harmoniza as vantagens do empreendimento privado com as indiscutíveis vantagens do Poder Público. A harmonia e fusão dos conceitos antinômicos liberdade-autoridade, numa síntese magnífica como o é a auto-administração outorgada pelo Estado (8), constituem um tema fascinante do Direito Público Moderno. Em vários países e atualmente no Brasil, multiplicam-se os estudos a esse respeito : não cabe, porém, neste instante, analisá-los.

Nesta ligeira introdução ao estudo das entidades autárquicas, elas são observadas sob o prisma das diretrizes de organização, e em função dos fatos concretos da experiência brasileira. O que tenho em vista é despertar vontades, mobilizar inteligências, suscitar entusiasmos para a grande obra de aplicação aos entes autárquicos dos princípios e da técnica da racionalização integral. Sem a formação de uma mentalidade impregnada de entusiasmo por esses elevados ideais, fracassarão as melhores tentativas dos administradores.

E quanto mais intervem o Estado na vida econômica — para discipliná-la no interesse dos próprios indivíduos — mais frequentemente se utilizam os Governos dos processos peculiares da descentralização, evidenciando-se, destarte, indispensável, o recurso a essas normas.

(8) Themistocles Cavalcanti, *Instituições de Direito Administrativo Brasileiro*, 2.^a edição, 1938, 1.^o vol. pág. 122.

Entre todos os tipos de intervenção, poucos, contudo, se me afiguram tão eficientes quanto a autarquia dos serviços públicos no plano da administração indireta do Estado.

Os motivos que justificam essa técnica especial de interferência do Governo — o ente autárquico — na forma por que é realizada, podem ser enumerados :

- 1.º) é um produto da evolução do Estado;
- 2.º) tem sólidos fundamentos jurídicos :
 - 1 — a criação pelo Estado,
 - 2 — a personalização de Direito Público,
 - 3 — a capacidade regulamentar ;
- 3.º) possui o apoio de uma base patrimonial e financeira auto-administrada ;
- 4.º) tem relevantes finalidades políticas, econômicas e sociais ;
- 5.º) goza de grande flexibilidade de ação ;
- 6.º) assegura uma maior facilidade de emprego dos progressos técnico-científicos, inclusive os princípios da organização racional.

Quando se fala em autarquia dos serviços públicos como uma modalidade peculiar da técnica organizatória do Estado, convém acentuar, sempre, o relativismo da instituição: as entidades autárquicas não constituem um fim em si; são “meios” pelos quais o Estado transfere encargos, delega competências, enfim, realiza as suas finalidades, num maior ou menor grau de descentralização.

A importância desta afirmativa, consiste na oposição que faço aos últimos abencerragens do casuismo — ainda existentes entre os publicistas do Direito Público — segundo os quais, a entidade autárquica é assim como uma espécie de “tabú” soberano, absolutamente independente do controle do Poder Central.

III

RESUMO E RECAPITULAÇÃO

1 — Não é mais lícito duvidar da extraordinária importância econômica, política e social das entidades autárquicas; reflexo dessa crescente im-

portância é a multiplicação das pesquisas sobre a sua essência e modos de agir. Por meio delas o Estado poderá, com maior flexibilidade e rapidez, evitar os desequilíbrios, desajustamentos e males sociais.

2 — As entidades autárquicas são instituições reguladas pelas normas do Direito Público; as várias modalidades sob as quais elas se apresentam, possibilitam a eficiência da administração indireta do Estado, evitando, no limite do possível, o congestionamento estatal.

3 — O processo de centralização e descentralização também se efetua no âmbito da ação administrativa das entidades autárquicas :

- a) há descentralização de atividades por imposição da divisão do trabalho;
- b) há, simultaneamente, intensa e gradual centralização das atividades de comando e controle por imposição das necessidades de coordenação.

Encarado isoladamente, como “coisa em si”, o ente autárquico é uma forma peculiar de descentralização do Estado.

4 — Pode-se, como ficou dito acima, afirmar que as autarquias constituem um tipo aprimorado de descentralização institucional, regulado pela técnica jurídica. Esse processo descentralizador permite, até, uma grande flexibilidade de ação, maleabilidade no modo de proceder, facilidade de obtenção dos fins visados sem as peias e freios que emperram, de frequente, o mecanismo burocrático.

5 — A inocuidade e insuficiência das tentativas de classificação e hierarquização das entidades autárquicas decorrem do fato de que, cada uma, constitui um caso específico, — o que não impede possam integrar um sistema..

6 — Os fundamentos jurídicos das entidades autárquicas assentam em 4 esteios principais :

- a) a noção de serviço público ;
- b) a delegação de competência ;
- c) o vínculo técnico-administrativo da tutela;
- d) a base patrimonial autônoma.

7 — A formação do ente autárquico se opera por meio de fases, num ritmo indeterminado, porém, real.

Nos dois extremos a análise situa :

a) a necessidade social de amparo, desenvolvimento, orientação, controle de determinados interesses, ou satisfação de certas necessidades coletivas;

b) “la mise-en-marche”, o funcionamento, a complementação e integração do conjunto.

8 — E’ possível, para fins de caracterização científica, ordenamento jurídico e formulação de conceitos, determinar a essência dos entes autárquicos.

9 — A integração dos entes autárquicos na ordem jurídica estatal estabelece para os seus atos — inclusive as relações com terceiros — o controle da juridicidade, a validade legal. Aliás, essa subordinação das entidades autárquicas às normas e princípios do Direito Público constitue um dos aspectos daquilo que os juristas denominam “administração legalizada”.

10 — A investigação cuidadosa da essência e da forma dos entes autárquicos esclarece, entre outros, dois aspectos que se podem considerar fundamentais :

a) as autarquias constituem um meio, instrumento, processo, forma de ação, técnica organizatória do Estado;

b) nas autarquias afirma-se o princípio da prioridade teleológica: todas as atividades se subordinam aos fins em vista e giram em torno dos objetivos fixados por lei.

11 — Por intermédio das entidades autárquicas a racionalização econômico-financeira do país tornar-se-á mais cautelosa e exequível; outrossim, elas permitirão ao Poder Central dar expressão e forma ao disposto no art. 135 da Constituição de novembro de 1937.

Nisso consiste sua ação econômica, a qual seria tanto mais profunda e eficiente quanto maior o grau de proteção às iniciativas privadas.

12 — Nos entes autárquicos se fazem representar as próprias classes interessadas, o que redundará na planificação econômica do país e ingresso, mais ou menos lento, num sistema de estruturação corporativa da sociedade.

Na opinião do professor Marcelo Caetano “há regime corporativo sempre que uma atividade é re-

presentada e regulada por aqueles que a desempenham” (9).

Em consequência, é de manifesta procedência a afirmativa de que, por meio das entidades autárquicas o Brasil, lentamente, se integra na ordem política, econômica e social de um corporativismo nitidamente democrático.

13 — As entidades autárquicas, quaisquer que sejam os tipos sob os quais aparecem, representam um grande esforço feito pelo Estado Moderno no sentido de intervir na esfera econômico-social, para realizar o equilíbrio relativo da Nação consoante uma fórmula que se tem manifestado assás eficiente.

Os motivos do largo emprego dessa fórmula explicam-se pelas seguintes vantagens :

a) geralmente possuem essas entidades base financeira e patrimonial, isto é, o caracter “self-supporting”;

b) poderes especiais conferidos por lei, que lhes permitem facilidades de recrutamento, remuneração e “estímulos” adequados, para a massa dos seus servidores;

c) a oportunidade de pesquisa e aplicação dos princípios de administração racional nos limites das respectivas áreas;

d) flexibilidade peculiar aferida pelos índices de rapidez na prestação dos serviços e ausência de atritos;

e) nenhuma outra forma de organização atende melhor às necessidades confinadas na zona intermediária dos interesses público-privados do que a organização autárquica;

f) autonomia financeira, cifrada no direito que o Estado lhes confere de cobrar taxas, contribuições, etc. e na colocação fora da órbita de controle do Tribunal de Contas;

g) melhor controle do elemento humano, do material, das normas e métodos de trabalho. Nos serviços diretamente administrados pelo Estado há necessariamente uma espécie de entrave à rápida fluência das operações;

(9) Apud Newton C. Ramalho, *Organização dos Serviços Industriais do Estado* — “Revista do Serviço Público”, Ano III, vol. II, n. 3, junho de 1940.

h) maior adequação e adaptação aos fins, meios e diretrizes das instituições políticas, econômicas e sociais modernas.

14 — A organização dos entes autárquicos deve ser uma decorrência dos fins que lhes são atribuídos pela lei; cada entidade, representando uma modalidade especial de serviço, terá suas peculiaridades e estruturação, consentâneas com seus objetivos, acrescidos das necessidades impostas pelas circunstâncias e das suas possibilidades financeiras.

15 — As condições atuais das entidades autárquicas no Brasil acusam a existência de algumas falhas, deficiências e anomalias que repercutem sobretudo:

- a) na regularidade de seu funcionamento;
- b) no coeficiente das despesas de sua manutenção;
- c) na compressão e redução dos gastos.

16 — A administração autárquica como conjunto de atividades convergentes, no sentido da obtenção de um sistema de fins prefixados, exige:

- a) uma rigorosa formulação dos objetivos;
- b) a criação de meios de ação eficientes;
- c) uma estruturação racional;
- d) contínua coordenação das atividades;
- e) um controle permanente;
- f) uma constante subordinação aos princípios da organização sistemática;
- g) a prestação real dos serviços objetivados.

17 — Os princípios e a técnica da racionalização são aplicáveis às entidades autárquicas.

A aplicação da técnica racionalizadora depende, todavia:

- a) da personalidade dos agentes encarregados, os quais devem possuir as qualidades já enumeradas linhas atrás;
- b) da rigorosa dissociação analítica da entidade para fins de estudo, observados sob todos os ângulos possíveis os seus elementos constitutivos;
- c) do plano de trabalho formulado e do seu modo de execução;

d) dos recursos disponíveis;

e) do grau de obediência aos princípios de organização;

f) da adequação à realidade.

18 — Elemento imprescindível na racionalização das entidades autárquicas é a implantação de um sistema de controles exatos, externo ou interno, v. gr.:

- a) do elemento humano;
- b) da marcha do trabalho;
- c) do tempo empregado nas operações;
- d) da qualidade e quantidade da produção obtida;
- e) do material;
- f) das normas e métodos de trabalho empregados;
- g) dos outros tipos de atividade.

19 — Do exposto nesta rápida apreciação de tão complexo problema se pode, ainda, concluir:

- a) a impossibilidade de resolvê-lo mediante soluções apressadas e descontínuas;
- b) a inadequação e manifesta inaceitabilidade dos critérios unilaterais.

Diante disso, conhecendo-se o quanto as entidades autárquicas e serviços industriais do Estado significam para o Brasil é que, na estrutura orgânica da Divisão de Organização e Coordenação do D.A.S.P. foi concebida uma Secção de Administração Industrial e Paraestatal. A esse importantíssimo setor do D.A.S.P. cumpre:

I — em relação aos Serviços Industriais do Estado:

- a) o estudo das suas condições atuais;
- b) determinar as irregularidades, falhas ou vícios porventura existentes;
- c) elaborar e sugerir, com base na análise levada a efeito, providências racionalizadoras;
- d) cooperar, íntima e ativamente, na implantação dos planos de reforma elaborados, tendo em mira sobretudo:
 1. eliminar as dificuldades naturais da adaptação às novas condições;
 2. facilitar o funcionamento dos serviços em apreço no período de transição;

- e) acompanhar o funcionamento dos serviços industriais do Estado tendo em vista verificar se, efetivamente, são atingidos os objetivos colimados ;
- f) verificar os "standards" de eficiência obtidos e tomar as medidas necessárias quando eles
1. diminuírem,
 2. permanecerem estacionários,
 3. não forem, por qualquer motivo, proporcionais aos esforços despendidos e recursos empregados ;
- g) organizar um registo completo das atividades dos órgãos ou serviços para fins de :
1. levantamento dos dados estatísticos relativos às diversas operações ;
 2. análise desses dados para apuração da regularidade e continuidade na prestação dos serviços ;
 3. elaboração dos estudos que se façam necessários ;
- h) manter contatos frequentes com os vários serviços industriais do Estado ;
- i) atualizar todos os dados relativos à sua organização e funcionamento, mantendo em dia as fichas administrativas, econômicas e financeiras de cada serviço ;
- j) promover a realização de pesquisas, estudos, investigações, enfim, tudo quanto, direta ou indiretamente, possa contribuir para aumentar a sua economia e a eficiência.
- b) colaborar na sua organização ;
- c) manter contato permanente com as várias entidades autárquicas existentes ;
- d) contribuir para melhorar as suas condições estruturo - funcionais ;
- e) apresentar planos de reforma das instituições cujo estudo lhe seja atribuído ;
- f) fornecer técnicos quando para isso solicitada ;
- g) verificar se, de fato, as entidades autárquicas estão cumprindo as finalidades para as quais existem ;
- h) estudar quais as condições que devem os serviços públicos satisfazer para serem organizados sob forma autárquica.

Para que pudesse desempenhar a contento as suas atribuições, facultou-se à Secção de Administração Industrial e Paraestatal a sua sub-divisão, inicialmente, nas seguintes turmas :

- I — Turma de órgãos de Previdência ;
- II — Turma de órgãos de Economia ;
- III — Turma de órgãos Industriais ;
- IV — Turma de órgãos Bancários ; e
- V — Turma de órgãos Sindicais.

E' de se esperar, num futuro próximo, que o exato desempenho de tão relevantes atribuições concorra, de maneira decisiva, para aumentar os índices de eficiência das entidades autárquicas, cujos delineamentos gerais tentei apresentar.

II — em relação às entidades autárquicas :

- a) estudar os planos de criação das entidades que tenham de ser instituídas ;