

## Organização

Em matéria de edificações, o problema do controle técnico e financeiro tem sido tão exaustivamente estudado, e tão grande é o acervo de experiência, que a dificuldade principal consiste na adaptação de certos princípios sancionados pela prática às peculiaridades de cada caso. O que importa, sobretudo, é conservar o meio termo justo entre o excesso de empirismo e a demasia teórica. Temos observado, frequentemente, um fato curioso: O espírito desorganizado que se decide a organizar, é levado quasi sempre a complicar as idéias de controle, perdendo-se em minúcias as mais das vezes inúteis. Isso talvez se deva à presunção de que a quantidade de informações é elemento decisivo para julgar da qualidade de uma organização. Sem dúvida, o fator quantidade tem grande significação, mas só quando a quantidade é necessária, ou quando puder ser obtida sem sacrifício de certos dados realmente essenciais.

A lógica é uma boa coisa, mas por si nada representa. Uma verdade geométrica é excelente premissa para raciocínios mais complexos, porque permite o exame total do seu conteúdo. Já nas atividades práticas, em que é difícil estabelecer precisamente os objetivos, o fato de se superestimar estes ou aqueles elementos conduz a conclusões radicalmente distintas. Não ha nada mais interessante do que examinar, por exemplo, as fichas empregadas em alguns escritórios de construção. As linhas gerais do que se pretendeu fazer estão indicadas na parte impressa. Ali se indaga tudo, se esmiuça tudo. O que se faz, porém, é um atestado do fracasso da lógica formal manejada por espíritos pouco realistas: Aparecem apenas as indicações que as vicissitudes práticas permitiram apurar, e que são, as mais das vezes, as únicas informações realmentes uteis à administração. O resto é linha em branco.

Não pretendemos, de modo nenhum, afirmar que as minúcias são dispensáveis. O que quere-

mos é mostrar que se deve desprezar o detalhe quando isso representar uma simplificação do mecanismo de controle sem prejuizo das informações de carater essencial. Devemos levar em linha de conta que, na construção de um edificio, o importante é justamente a obra, e que o excesso de controle, feito em geral por pessoas pouco qualificadas para esse mister, além de prejudicar o andamento dos trabalhos, pode conduzir a uma verdadeira literatura de ficção. Nem devemos esquecer que, qualquer que seja o sistema empregado, a base de um controle eficiente é o fator confiança. Fiscalizar a fiscalização é entrar nos domínios do ilimitado e crear uma organização estruturalmente deficiente sob o ponto de vista do rendimento do trabalho, que é a sua própria razão de ser.

Essas considerações nos ocorrem como justificativa da organização que o Serviço de Obras adotou na parte relativa ao registro do movimento técnico e financeiro das construções sujeitas à sua ação controladora. Em visita que fizemos a uma empresa particular desta cidade, cuja organização nos pareceu modelar, tivemos ocasião de trocar idéias sobre as diferenças de orientação impostas pelas peculiaridades de cada caso, a que acima fizemos referências. Nessa empresa, é adotado o fichário Kardex para registro do movimento técnico das obras, e os serviços executados figuram por quantidades, com a particularidade de permitirem, mediante um simples e engenhoso dispositivo, a indicação gráfica dos trabalhos já realizados e as percentagens que representam sobre o total previsto. Esse é o detalhe que mais nos interessa para efeito de comparação com o processo adotado pelo Serviço. Neste, o registro do movimento técnico da obra é feito como elemento auxiliar do controle financeiro. A razão é simples: Não se pode pretender, nas condições atuais em que são executados os edificios públicos, uma colaboração

escrupulosa dos que superintendem diretamente sua construção. Não ha ainda organização técnica para isso, como não ha pessoal suficiente. E, sobretudo, não ha essa homogeneidade que caracteriza as firmas particulares, cuja rigorosa unidade de direção é uma das suas condições de prosperidade. E, finalmente, falta à administração pública essa plasticidade de fiscalização tão comum nas entidades privadas. Nessas condições, como poderá o Serviço basear-se em informações que pressupõem escrupulosa dedicação dos encarregados de cada obra? A empresa particular é um organismo em que todas as partes são solidárias e sujeitas à ação imediata do órgão dirigente. A administração pública é impessoal, no sentido de que cada um age sem ter o sentimento direto de que sua contribuição é necessária para determinado efeito. Um caso típico, nesse particular, é o da coleta de preços que vem fazendo o Serviço em diversos pontos do país, por intermédio das autoridades locais. Certas informações vêm completas, denotando agudo senso de responsabilidade da parte dos informantes. Outras trazem a marca da incoerência e do desleixo. Jamais acontecerá semelhante coisa si êsses preços fôsem solicitados a firmas particulares.

Essa constatação, por mais desesperadora que seja, não deve ser levada à conta de cepticismo quanto à possibilidade de eficiência da ação controladora do Serviço. E' certo que não se pode chegar às minúcias obtidas pelas empresas particulares, mas também não é menos certo que, para

estas, tais detalhes têm significação muito maior. Como o Govêrno constroi geralmente seus edificios pelo regime de empreitadas, os elementos de que necessita para os estudos dos seus projetos ou para o exame das propostas apresentadas são fornecidos em número suficiente pelos próprios construtores. E' mais lógico, mesmo, que sejam êsses os elementos orientadores, de vez que não adiantaria ao Govêrno possuir os que fôsem determinados por experiência própria si não encontrasse construtores dispostos a aceitarem suas conclusões. Ha, é verdade, as obras executadas administrativamente, mas estas são em número relativamente pequeno. Além disso, os preços correntes bastam para a determinação suficientemente aproximada do custo das obras em projeto.

O que fica dito explica mais detalhadamente o que escrevemos em número anterior, a propósito dos relatórios mensais que devem ser enviados ao Serviço. Na verdade, um registo mais minucioso do andamento das obras, à maneira do que em geral é feito em firmas particulares, representaria uma contribuição interessante para o estudo geral das condições construtivas nos diferentes pontos do país. Acontece, porém, que tal iniciativa seria, presentemente, de efeito precário, representando uma espécie de mistificação organizada. Em ocasião oportuna poderá o Serviço iniciar essa tarefa, preparando previamente o terreno por meio de um desenvolvimento mais amplo dos seus órgãos fiscalizadores.

**SEJA SUCINTO E CLARO EM SUA REDAÇÃO: É MAIS  
SÁBIO O QUE DIZ POUCO, MAS DIZ TUDO  
O QUE É PRECISO**