

Organização e Coordenação

Visita às Divisões do D. A. S. P.

Como parte de um vasto programa, a Divisão de Organização e Coordenação inscreveu entre os seus propósitos, conforme se deu notícia em número anterior desta Revista, o de

“proporcionar aos servidores das diferentes repartições visitas a serviços e empresas que ofereçam interesse para a administração pública”.

São inegáveis os proveitos decorrentes desse gênero de intercâmbio administrativo, sobretudo quando convenientemente planejado e executado. Isto mesmo sempre se reconheceu, mas só esporadicamente se pôs em prática.

É evidente, entretanto, que um interesse, se não uma exigência maior há em que o servidor visite primeiramente os diferentes órgãos integrantes da sua repartição, e pelo conhecimento de sua estrutura, do seu funcionamento, das normas e métodos de trabalho por ela adotados na realização dos vários serviços de que se incumbem, tenha consciência da sua unidade e dos seus justos fins. Esta exigência traduz-se num princípio de racionalização, que se cumpre “giving each pivotal

man in an organization some opportunity during the year to know the methods of the departments his work influences mostly and of the departments which influence his work” tal como o enuncia C. E. Knoepfel — “Laws of Organization”.

Ao demais, conhecendo a própria repartição, as visitas a outras repartições e empresas públicas ou privadas resultam mais proveitosas ao servidor, então habilitado a comparar os processos e sistemas daquela e destas, e a tirar as conclusões necessárias.

Eis porque a D. C. leva a efeito, no momento, visitas dos servidores do D.A.S.P. às Divisões que o compõem, procurando resolver o primeiro aspecto da questão, antes de cogitar do segundo.

Passada esta fase, de experiência, quando se colherem observações feitas em todos os estabelecimentos públicos, a fim de assegurar à prática êxito completo, serão assentados planos de modo a torná-la intensiva e continuada.

E não há dúvida de que apresentará os melhores resultados um intercâmbio assim concebido e praticado.

Atividades da D. C. em junho de 1941

REGISTRO INDUSTRIAL

Devendo opinar sobre um pedido do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, de concessão do crédito especial de 240:000\$0, para atender à execução dos serviços do Registro Industrial, o D.A.S.P., através da D.C., procedeu a demorado estudo da situação dos referidos

serviços e da sua projetada reforma legal e orgânica.

A exposição de motivos, que dá notícia desse estudo, foi a que acompanhou o projeto transformado no decreto-lei n. 3.325, de 3/6/941 (D.O. de 5/6/41). Começa por rememorar o histórico do caso, passando, em seguida, ao exame e crítica do projeto da reforma, à análise das necessidades

do "Registro" e à sugestão, por último, de estrutura para a "Secção" dele encarregada e normas para o seu funcionamento, do que resultou a abertura de crédito sensivelmente reduzido.

Considerando as pretendidas modificações do decreto-lei n. 281, de 18/2/38 — aspecto legal da reforma, o D.A.S.P. delas discordou por visarem :

- a) — abaixar limite de multa, favorecendo a imprecaução;
- b) — crear uma taxa de "Registro", tornando-o oneroso, quando deve ser gratuito, para não sobrecarregar as indústrias do país;
- c) — alterar o prazo de devolução dos "Boletins de Produção" e "Fichas de Inscrição", obedecendo exclusivamente ao critério da distância, si é mais lógico, como na lei vigente, dar um prazo razoavel (120 dias) a partir da distribuição dos respectivos modelos, de que aquela realmente depende.

Por sua vez, a planejada divisão do trabalho por cinco sub-secções (Expediente, Registo e Arquivos, Verificação de Dados, Extração de Certificados, e Expedição) — aspecto orgânico da reforma, o D.A.S.P. julgou-a aceitavel, dès que, por mera questão de uniformidade de nomenclatura, viessem a denominar-se turmas as sub-secções.

Finalmente, quanto às normas de trabalho — parte que mais detido exame mereceu, — houve por bem o D.A.S.P. considerar melhorados, frente aos antigos, os novos modelos de "Fichas de Inscrição", "Certificados de Registo", etc., a serem usados na execução dos serviços; e conveniente ficar destacado o "Boletim de Produção" do referido "Certificado de Registo". Mas, discordou da aquisição de máquinas Addressograph, para a qual foi idealizado o "Boletim" por já existir na "Secção" encarregada do "Registo", uma tabuladora A.T.F.S., em base de fichas perfuraveis, que, utilizando os "Cartões de Cadastro", pode, com a rapidez necessária e sem aumento de despesa, imprimir o dito "Boletim". Discordou, ainda, da feitura dos demais modelos em máquina Multigraph, visto a Imprensa Nacional poder atendê-la em condições vantajosas e prontas. E recomendou, concluindo, uma articulação da

"Secção de Registo Industrial" com a "Secção Mecânica" do Conselho Nacional do Trabalho, cujo equipamento mecânico dos mais modernos, não em plena carga, tem capacidade para incumbir-se do trabalho das apurações concernentes aos dados estatísticos que interessam àquela "Secção".

Na conformidade da proposta do D.A.S.P., aprovada pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República, resultou uma economia de 83:400\$0, que se destinavam à mecanização dos serviços, e 44:400\$0, que se destinavam ao pessoal incumbido da execução mecânica, menos 11:000\$0 para a aquisição de fichas perfuraveis, ou seja uma redução de 116:800\$0 na proposta inicial do Ministério do Trabalho, tudo sem nenhum prejuizo de perfeição e rapidez no atendimento das exigências do Registro Industrial.

ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DO RIO DE JANEIRO

PROPOSTA DE ALTERAÇÃO DO SEU REGIME ADMINISTRATIVO

O Ministério da Viação e Obras Públicas propoz alterações do decreto-lei n. 3.198, de 14/4/41, que "reorganiza a Administração do Porto do Rio de Janeiro", para os fins de :

- 1 — ficar a A.P.R.J. diretamente subordinada ao Ministro de Estado da Viação;
- 2 — restabelecer o cargo de gerente, suprimido na reorganização da A.P.R.J., consubstanciada naquele decreto-lei;
- 3 — subtrair a A.P.R.J. à fiscalização técnica da Delegação de Contrôlo, creada pelo mesmo decreto-lei;
- 4 — eximí-la da obrigação de corresponder-se com o Governo sempre por intermedio do Departamento Nacional de Portos e Navegação;
- 5 — retirar do Diretor do D.N.P.N. para o Ministro a designação do engenheiro integrante da citada Delegação de Controle;
- 6 — suprimir a disposição do art. 20, do decreto-lei já mencionado, relativa ao eventual arrendamento dos serviços da A.P.R.J.

Em exposição de motivos ao Excelentíssimo Senhor Presidente da República, o D.A.S.P.

opinou pela manutenção do *statu quo* da Administração do Porto do Rio de Janeiro, até que a experiência aconselhar o contrário, e o fez pelas razões seguintes, que mereceram aprovação :

1 — A A.P.R.J. é uma administração indireta do Estado, instituída com personalidade própria e atribuições definidas na respectiva lei orgânica; não pode, pois, como autarquia, tal como foi instituída ou pretende o novo projeto instituí-la, estar subordinada a qualquer outro órgão do Poder Público.

2 — O restabelecimento do cargo de gerente não se deve fazer, a menos que se queira voltar à insustentável situação anterior, em que, devido à confusão e conflito de competência, existente entre os cargos de superintendente e gerente, havia completa ausência de unidade de comando, em desobediência a princípios elementares de organização racional.

3 — Instituiu-se a Delegação de Controle, dês que suprimido por ineficaz o antigo Conselho de Administração, dada a necessidade de controlar, de modo permanente e imediato, por um corpo de agentes do Estado, especializados em assuntos portuários e contabeis, a ação do superintendente da A.P.R.J. Serve, ainda, à instrução e esclarecimento da fiscalização do D.N.P.N. sobre aquela autarquia. Mais recentemente, na transformação da Central do Brasil em entidade autárquica, adotou-se o mesmo sistema. E, como não lhe foram apontados inconvenientes que o desmerecessem, nem sugerido outro melhor, não há porque suprimi-lo.

4 — Tal qual se definiram as relações entre a A.P.R.J. e o D.N.P.N., ficou este integrado na sua finalidade de “fiscalizar a conservação e a exploração comercial das vias navegáveis e dos portos melhorados”. Convém fazer-se toda correspondência entre o Governo e a A.P.R.J. através do D.N.P.N., porque sendo este o órgão fiscalizador é o único em condições de informar e opinar com segurança em todos os casos daquela autarquia submetidos a apreciação dos Senhores Ministro e Presidente da República.

5 — Quanto à designação do engenheiro do D.N.P.N. para a Delegação de Controle, não parece haver dúvida em que o seu Diretor esteja em condições de fazê-la com mais

propriedade, pelo melhor conhecimento das aptidões e atividades dos seus imediatos auxiliares. Quando a competência para esse fim coubesse ao Senhor Ministro, este, para exercê-la, haveria, por motivos óbvios, de ouvir e atender o Diretor do D.N.P.N.

6 — Não valerá a pena revogar ou modificar o decreto-lei expedido, tão somente para suprimir uma faculdade de que o Senhor Ministro poderá ou não lançar mão, qual seja a de autorizar o arrendamento eventual da A.P.R.J.

REQUISIÇÃO DE TRANSPORTES PELAS AUTARQUIAS

A tendência moderna, no campo financeiro, é para dotar cada repartição dos recursos orçamentários indispensáveis à realização dos seus serviços, independentemente de favores ou privilégios, concedidos por outras repartições ou empresas, ao lhe prestarem serviços requisitados.

Alem disso, as facilidades, pleiteadas pelo Ministério do Trabalho para as instituições de Aposentadoria e Pensões, quanto à requisição de transportes nas empresas privadas e nas pertencentes ou administradas pela União, poderiam gerar abusos, pela utilização indevida do nosso sistema de transportes, em geral deficitário, vindo complicar, ainda mais, a sua situação econômica.

Diante das ponderações acima, o D.A.S.P., ao invés de concordar com a proposta do referido Ministério, para generalização de facilidades daquela natureza reconhecidas ao Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Comerciantes, opinou pela supressão das que gozava este.

No sentido, foi baixado o decreto-lei n. 3.357, de 19/6/41, revogando a disposição legal que as concedia.

COMPETÊNCIA DOS “CONSELHOS” PARA REQUISITAR TRANSPORTES

Na exposição de motivos n. 348, deste ano, o D.A.S.P. foi de opinião, interpretando o decreto n. 20.055, de 1931, que o Presidente do Conselho Nacional de Águas e Energia Elétrica tem competência para requisitar transportes, sem necessidade de prévia autorização do Sr. Presidente da República.

O mesmo ponto de vista acaba de ser manifestado, em recente exposição de motivos que

acompanhou o processo, no qual o Conselho de Imigração e Colonização pede-lhe seja concedida tal competência.

Como a primeira, a segunda exposição de motivos foi igualmente aprovada.

ENTREPOSTO DE PESCA DE CANANÉA

Tendo realizado concorrência para a exploração do Entreposto de Pesca de Cananéa, o Mi-

nistério da Agricultura solicitou a autorização presidencial para firmar contrato neste sentido.

Ouvido a respeito, o D.A.S.P. concordou com as bases do contrato, havendo porem considerado prescindível qualquer autorização, visto competir especificamente àquele Ministério conceder a terceiros a referida exploração, ainda que por mais de cinco anos, pois o parágrafo único do art. 767 e o artigo 777 do Regulamento Geral de Contabilidade Pública só se referem aos casos em que haja custeio por verbas orçamentárias.

Em excursão pelos autores

“Deve-se acentuar que administração, gerência (management), e organização se referem em síntese apenas a diferentes aspectos de um único problema, e que, em muitos casos, o que se diz de uma se aplica igualmente às outras. Conforme previamente ficou demonstrado, gerência é a miude definida como incluindo tanto administração quanto organização. Seu significado é este em gerência científica, e tal aceção se lhe atribue exatamente, a despeito do campo mais limitado reconhecido ao termo. Quando cada um desses termos é usado no seu sentido restrito, entretanto, organização refere-se às relações de estrutura das unidades de trabalho e de esforço entre si e para com o todo, gerência não se refere particularmente à estrutura mas à utilização e aplicação do esforço afim de realizar o trabalho, e administração incluindo essencialmente organização e gerência refere-se à direção e controle das unidades de produção em todas as suas atividades, tanto internas quanto externas”. (Anderson ad Schwenning, *The Science of Production Organization* — Nova York, 1938, p. 24).

como sendo “métodos de técnica e organização indicados para assegurar o gasto mínimo de esforço e material. Abrange a organização científica do trabalho, padronização tanto de material quanto de produtos, simplificação de processos, e melhoramentos no sistema de transporte e comércio”. (James A. Bowie, *Rationalization*, Londres, 1931, p. 7).

A ciência da organização não requer homens excepcionais, mas somente pessoas que saibam aplicar, com método, princípios bem definidos. (Jean Chevalier, *La technique de l'organisation des entreprises*, Paris, 1937, introd.).

“Quando um chefe tem de fazer a um empregado uma observação, faz-lh'a em particular, e, de parte a parte, nenhuma lembrança deve ficar do incidente” (Idem, p. 354).

“Um chefe deve refletir muito antes de pronunciar uma palavra dura, porem jamais perder a ocasião de dizer uma boa” (Idem, p. 357).

A Conferência Econômica Mundial, realizada em Genebra em 1927, definiu a racionalização

Ajude seus companheiros para merecer seu auxilio:
A divisão dos serviços em turmas não significa que
o interesse do serviço esteja tambem dividido