

# REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO

P  
100  
2  
TM  
A

## RESUMO

|  | Págs. |
|--|-------|
| EDITORIAL  |       |
| Ecologia e Administração .....   | 3     |
| ADMINISTRAÇÃO GERAL  |       |
| Conceito de Valorização Humana — Professor José de Almeida Rios .....              | 6     |
| Assessoria Legislativa - Organização e Funcionamento - Professor Chagas Melo ..... | 36    |
| SERVIÇOS AUXILIARES  |       |
| Movimentação de Pessoal — Tomás de Vilanova Monteiro Lopes .....                   | 43    |
| EDUCAÇÃO E ENSINO  |       |
| Formação para o Moderno Serviço Público — David Mars .....                         | 59    |
| O Papel da EBAP no Ensino da Administração Pública — Beatriz M. S. Wahrlich .....  | 68    |
| ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA   |       |
| Reestruturação das Repartições Aduaneiras — Paulo Coriolano Tunis Viana ....       | 81    |
| MARCHA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA   |       |

# DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO

ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS — BLOCO 7

Brasília — D. F.

PALÁCIO DA FAZENDA — 6º e 7º andares

Rio de Janeiro

B r a s i l

ENDEREÇO TELEGRÁFICO: DASP

---

DIRETOR-GERAL

José Maria Arantes

DIVISÃO DE ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO

Lúcio Luiz de Souza Leite

DIVISÃO DE EDIFÍCIOS PÚBLICOS

Syndôro Carneiro de Souza

DIVISÃO DE REGIME JURÍDICO DO PESSOAL

Luiz de Lima Cardoso

DIVISÃO DE CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS

Raymundo Xavier de Menezes

DIVISÃO DE SELEÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

Eloah Meirelles Gonçalves Barreto

SERVIÇO DE ADMINISTRAÇÃO

Joaquim Emygdio de Castro

SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO

Stella Souza Pessanha

ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO

Ruy Vieira da Cunha

CONSULTOR JURÍDICO

Luiz Rodrigues

ESCRITÓRIO TÉCNICO DA UNIVERSIDADE DO BRASIL

Jayme Bueno Brandão

REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO

.....





# REVISTA DO SERVIÇO PÚBLICO

ÓRGÃO DE INTERESSE DA ADMINISTRAÇÃO  
EDITADO PELO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO PÚBLICO  
(Decreto-lei n. 1.870, de 14 de dezembro de 1939)

ANO XXVIII    JANEIRO / FEVEREIRO e MARÇO - 1965    VOL. 97 - N.º 1

## SUMÁRIO

|   | Págs. |
|---|-------|
| EDITORIAL   |       |
| Ecologia e Administração .....  | 3     |
| ADMINISTRAÇÃO GERAL   |       |
| ESTUDOS GERAIS  |       |
| Conceito de Valorização Humana — Prof. José de Almeida Rios ..                          | 6     |
| Assessoria Legislativa — Organização e Funcionamento — Profes-<br>sor Chagas Melo ..... | 36    |
| SERVIÇOS AUXILIARES   |       |
| PESSOAL   |       |
| Movimentação de Pessoal — Tomás de Vilanova Monteiro Lopes ..                           | 43    |
| EDUCAÇÃO E ENSINO   |       |
| Formação para o Moderno Serviço Público — David Mars .....                              | 59    |
| O Papel da EBAP no Ensino da Administração Pública — Bea-<br>triz M. S. Wahrlich .....  | 68    |
| ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA  |       |
| Reestruturação das Repartições Aduaneiras — Paulo Coriolano<br>Tunis Viana .....        | 81    |

Págs.

## MARCHA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

**Que aconteceu ao POSDCORB? (Como tornar operacionais as Ciências Sociais)** — John M. Pliffner — Trad. de Myriam Parente Cavalcante .....

86

## REGISTRO ADMINISTRATIVO

**Mudança nos Quadros do DASP** — Posse da Professôra Stella de Souza Pessanha no cargo de Diretor do Serviço de Documentação do D.A.S.P. — Discurso .....

96

## NOTAS

Publicações Recebidas .....

98

Publicações do Serviço de Documentação .....

122



## *Ecologia e Administração*

*A* ciência da administração conhece sem dúvida uma fase promissora em sua evolução histórica. Superados os momentos de indecisão doutrinária e conceptual, a jovem ciência de ontem caminha com segurança para um período de amadurecimento onde as conquistas científicas encerrarão verdades de âmbito universal.

Particularmente no campo da administração pública essa fase promissora da ciência administrativa se afirma de maneira quase sensacional, com a abundante e rica bibliografia que se vai acumulando pacientemente como resultado da pesquisa e da documentação.

Pesquisa e documentação de que se fizeram mestres inteligentes e perspicazes os eruditos e especialistas norte-americanos interessados na matéria por mais de um ângulo cultural, e não apenas pelo administrativo.

Nesse sentido, a experiência ianque mostra-se, entre tantas outras, pioneira e capaz de promover o desbravamento de novas fronteiras a uma ciência como a da administração que não pode ensimesmar-se em atitudes de soberana inacessível ou inabordável.

Daí o apêlo de muitos cientistas dos Estados Unidos para um diálogo franco e amigável entre a ciência administrativa e outras ciências sociais aptas a lhe fornecerem subsídios e contribuições válidas, sem que disso resulte diminuída ou amesquinhada a posição hierárquica da ciência administrativa.

Apêlo que é feito sem preconceitos nem parti-pris e, por isso mesmo, cheio de conseqüências frutuosas para o destino de uma ciência que tem de valer-se de todos os instrumentos de trabalho necessários à sua exata e plena conceituação.

Apêlo como o do Professor F. W. Riggs (*A Ecologia da Administração Pública*, F. G. V., Rio, 1964) que foi buscar na

*Ecologia — uma especialização a muitos títulos tentadora da Sociologia moderna — possíveis critérios e valores de experimentação, com os quais se possa explicar o fato administrativo em sua totalidade, independentemente de sua localização geográfica ou social. Em uma palavra, independentemente do seu meio.*

*Em três lúcidas conferências pronunciadas no Instituto Indiano de Administração Pública, de Nova Délhi, o ilustre teórico norte-americano procura demonstrar com êxito a importância da ecologia na elucidação do comportamento administrativo, embora confessando a quase inexistência, para passo tão audacioso, de uma teoria adequada pré-existente.*

*Mas o Professor RIGGS não se detém nesse obstáculo. Ao contrário, lança-se, indubitavelmente, com sucesso, no estudo minucioso das condicionantes da administração pública nos Estados Unidos, entre as quais ele identifica sãbiamente o econômico, o social, o simbólico, o político e a comunicação como elementos ou aspectos geralmente típicos da vida cotidiana dos States.*

*Ele mostra, por exemplo, como a enorme massa da produtividade dos Estados Unidos, com o mecanismo institucional preferido — o sistema do mercado formador de preços — pode influenciar decisivamente no conceito e na prática administrativa do seu país como de outro com idênticas características.*

*Por mais de uma passagem do seu extraordinário livro, ficamos sabendo como a estruturação social americana, na qual ALEXIS DE TOCQUEVILLE já notara a incidência de associações, clubes, sociedades, ligas, consegue igualmente afetar o sistema de administração.*

*Como também, segundo o autor, afetam esse mesmo sistema fatos sociais como o idioma em seu país único no poder de comunicação; sistema de símbolos como o "mito", a "fórmula" e o "código"; e a própria estrutura política da nação, no caso os Estados Unidos, exerceria a mesma influência sobre as instituições administrativas.*

*Das considerações do Professor RIGGS, todas realmente sugestivas, a respeito de uma ecologia da administração pública — ecologia, é de ver-se, bem mais próxima do meio social do que do ambiente geográfico — é justo esperar-se desenvolvimentos*



*teóricos de igual valia que alarguem sem cessar o terreno para uma pesquisa cada vez mais ambiciosa e livre.*

*Pesquisa tão bem sucedida como esta em que o estudioso norte-americano, quase que sôzinho, descobriu amplos horizontes para a elaboração definitiva de uma ciência administrativa que venha a obter, por consenso geral, foros de uma ciência de âmbito universal.*

# ADMINISTRAÇÃO GERAL

## ESTUDOS GERAIS

### *Conceito de Valorização Humana*

JOSÉ DE ALMEIDA RIOS

#### INTRODUÇÃO

ENCONTRA-SE a Humanidade, na fase atual da Civilização que desfrutamos em uma terrível encruzilhada, cuja decisão salvadora exige uma reformulação dos Valores Humanos não mais visando apenas indivíduos, cidadãos ou personalidades; não mais atendendo classes, povos, Nações ou grupo de Nações, e mesmo raças. Tudo o que fôr preciso tentar, experimentar, executar ou atingir deverá ser feito. O problema deixou de ser apenas humano para ampliar-se no sentido da Humanidade. Eis a quanto nos conduziu uma simples disputa filosófica, entre Mestre e Discípulo — PLATÃO e ARISTÓTELES há cêrca de 2.300 anos. Desde então, congregando todos os esforços desenfrearam-se os homens pela filosofia sensorial relegando à margem a integração dos valores espirituais, sentimentais e intelectuais voltados ao interesse do Homem. Hoje temos que considerar êste simplesmente como animal, como consumidor ou criador de riquezas ou como comparsa social ou cidadão responsável como uma atenção subsidiária daquela de o julgamento como de nossa própria natureza, com seus defeitos irredutíveis e redutíveis.

Não se diga e não se pense que a negatividade deva existir ou estar ausente para que a afirmação se implante na sua fase evolutiva criadora. As duas fazem parte do antagonismo da vida e elas se sucederam obedecendo a Leis e métodos até então incontroláveis e misteriosos. Tanto poderemos vislumbrá-las na apreciação pela Síntese como identificá-las pela Análise. Os surtos de evolução econômica apresentam fases cíclicas negativas de origens não fundamentadas suficientemente pela Ciência. MALRAUX nega a seqüência das diversas Civilizações sem que possamos compreender as suas extinções sem o desaparecimento dos homens que as criaram. Contudo, chegamos hoje a uma evolução científica e técnica a que uma valorização negativa espiritual ou do pensamento poderá levar à destruição, não de uma Civiliza-



ção, não de um Progresso, mas do sentido mais refinado do pensamento humano, que é a Ética ou o respeito à própria vida, como afirmou ALBERT SCHWARTZ.

Cremos ter chegado o homem a fechar um Ciclo de sua capacidade material, restando-lhe agora o amplo campo do pensamento para expandir-se, procurando a trilha espiritual, a busca da Verdade. A reação materialista, que se seguiu a um longo período de coação sentimental e de consciência, produziu violentos resultados negativos, ultrapassando um grau favorável e criador de desequilíbrio. As tradicionais forças sociais — Religião, Universidade e Classe Armada ainda se acham imbuídas dos vestígios coercitivos tradicionais e seletivos de que eram instrumento e acompanham muito timidamente a excepcional revolução social do presente momento. O problema ainda se torna mais angustiante quando se observa a violenta intromissão cultural, tendendo a uma incontrolável "sincretização", impondo reivindicações e direitos sem os atributos culturais evolutivos aconselháveis. O processo ainda se torna mais perigoso nos povos e Nações pouco amadurecidos, via de regra, verdadeiros caldeirões sociais em franca ebulição. Justamente nestes há a necessidade imperiosa de integração social das tradicionais forças sociais acima mencionadas. A "integração" *significa servir e ser servido*. Evidencia-se que as aspirações e inquietações de povos ainda em fase incipiente de evolução exigem alguns procedimentos e atitudes diferentes das forças tradicionais. Assim, pois, a característica de "servir e ser servido" deverá diferir profundamente. Na filosofia dos conflitos e da ação de defesa nacional ocupa plano superior a Ciência e a Técnica. Nas atividades sociais do Brasil de hoje ressalta-se a grande deficiência da qualificação profissional e técnica. Dispondo da ordem, da disciplina e de um nacionalismo, a classe armada ampliaria a sua tarefa de formação especializada. Sem desvirtuar o importante papel que lhe cabe, muito pelo contrário, aumentando os valores humanos de Poder Nacional, estaria integrada nas aspirações e interesses pátrios mais prementes. Nenhuma atividade social é mais indispensável ao Brasil de hoje do que a prática agrícola racionalizada. Os recursos naturais condicionam a sua longevidade ao trato que os homens lhe propiciam. Estaria assim acorde com o gabarito de compreensão do povo a ação de «integração» de sua classe militar. A Universidade tem que mudar seus padrões de seletividade social atendendo ao preceito de justiça social de dar a mesma oportunidade a todos em quaisquer camadas sociais em que se encontrem. Tem que servir ao meio social melhorando em intercâmbio e convênios diretos as capacidades técnicas, assim como à guisa de seus trabalhos práticos investigar e estudar



acêrca de condições e situações educacionais e mentais influenciando na sua esfera de jurisdição geocultural, corrigindo e atendendo a formação de seu material humano. A Religião mostrará menos intolerância e intransigência, indo ao encontro dos vícios e das deformações sociais, campo específico de sua luta. Viver intramuros encastoadada na virtude, só criticando e deplorando, quando não julgando sem pesquisar as causas, aumenta a coorte de desesperos e desenganados. A par de atendimento aos necessitados materiais e espirituais, o grupo religioso poderá prestar serviços inestimáveis no setor pioneiro da educação escolar. E' preciso compreender que nos países de incipiência cultural a matéria sobrepuja o espírito no comando das atitudes sociais e procedimentos sinceros. A Moral incultada de forma coercitiva e não convencional tem pouca base fundamental.

Aprisionado o homem no "Finito" visando o "Infinito"; estrangulado na fragmentação do "Relativo" a perseguir o "Absoluto"; confundido pela Felicidade que chora na Dor; surpreso pela "Sabedoria" encontrando-se com a "Ignorância" e estático da ameaça à vida pelo fruto de sua luta contra a Morte, sente Ele agora que precisa pensar no outro Homem. Cabe assim e sem tardança conceituar e atender a valorização do gênero humano.

#### VALORIZAÇÃO DO HOMEM

##### *Definição*

Valorizar o homem é propiciar-lhe elementos de melhor composição orgânica, adaptá-lo ao meio para que possa compreender e aceitar a convenção de renunciar a alguma coisa para o bem-comum.

#### QUE SE ENTENDE POR VALORIZAÇÃO HUMANA

Em princípio, resguardando a idéia da liberdade, somente o próprio indivíduo pode conceituar o que se compreende por valorização de sua personalidade. Decorre, pois, de imediato, que a prerrogativa de liberdade deveria ser a primeira idéia correta de valorização. Contudo, a vida social restringe ao indivíduo, em seu próprio benefício uma reformulação do conceito de valorização que ele outorgou a si próprio. Assim, contraditoriamente, a evolução cultural, finalidade social perseguida pelos esforços de valorização, cerceia e restringe cada vez mais a própria liberdade, condicionando-a ao bem coletivo. Exatamente o que se observa com esforços da Educação Escolar, procurando destinar o indivíduo a sua correta aptidão e habilidade em benefício comum,



pode entrar em conflito com a sua aspiração e interesse. Dêste modo, não poderemos impor simplesmente ao indivíduo a aquisição de atributos e qualificação que o levem a um conceito de valorização, tal como o pretende a sociedade. Contudo, se antes da idade da determinação formos atendendo ao gênero humano na sua formação e evolução biológica, teremos muito maiores probabilidades de entrosá-lo no sistema criado pela sociedade para valorizá-lo. Temos na mente os conflitos anotados na História de nosso país quando foi instituída a vacinação obrigatória. Foi uma técnica destinada justamente a valorizar a pessoa humana em fator importante, qual seja a preservação da saúde. Realmente precisamos enfatizar na valorização a conservação da vida, considerada no senso comum o bem real de maior valor. Em seguida, o viver bem requer uma gama de requisitos indispensáveis, selecionados e hierarquizados pela sociedade, englobando fatores espirituais, morais e materiais. Assim, o homem jurídico ou o ente social deve encarar seu semelhante como digno de satisfazer a um mínimo de necessidade para compor a vida dentro da integração dos fatores que definem o conceito social de valorização. Pretendendo levar ao indivíduo aquelas exigências procura propiciar-lhe condições de viver bem, dentro do conceito social corrente do grupo social em tese. Como já dissemos, o homem é fruto de uma harmonia de forças biológicas dentro de desproporções fisiológicas adequadas que condicionam todos os demais fatores e desencadeiam as atitudes sociais; como podem comprometer a própria ação de valorização. Evidencia-se, pois, a necessidade de fiscalizar e atender ao gênero humano na sua formação, antes da idade da determinação. Estigmas, taras seriam acrescidos àqueles pré-existentes e oriundos na geração e da hereditariedade se atenções especiais não convergirem para as corrigir.

A adaptação social ao "mores" de Grupo acompanhada concomitantemente de meios suficientes para conseguir informações, iniciará o processo de transmissão da experiência acumulada, exercitando o pensamento para a determinação de serem conseguidos novos valores culturais. A transmissão cultural obtida pela aquisição de meios de informações levará a outro homem a consciência dos valores já incorporados e o resultado de novas aquisições conseguidas pelos grupos seletivos, ampliando as suas possibilidades de atender mais e melhor a seus desejos e aspirações, conforme sejam livremente ditadas pelo pensamento e pelas idéias próprias.

A informação e a posse de elementos conscientes de integração social leva ao indivíduo o sentido de abstenção e de restrição a certas prerrogativas de liberdade com que contribui para o



senso comum de viver bem. Obedecendo a um mínimo de obrigações e restrições determinadas pelo interesse coletivo somente o indivíduo pode realmente escolher o conceito próprio de valor humano. Em verdade todo o valor e qualquer valorização apresentam caracteres profundamente relativos, sujeitos a condições, e proporções variáveis, elásticas e flexíveis no tempo e no espaço. Quanto mais evoluída uma sociedade maiores são as restrições e mais limitadas as prerrogativas individuais. Isto tem levado os filósofos a pensarem que a luta contra a natureza, fundamento intrínseco da valorização humana terá como fim último a vida harmônica do homem como meio. Esta harmonia apenas existe ainda na desarmonia dos homens nas suas sangrentas e episódicas lutas pela sobrevivência. Decorre disso que o fundamento de uma ação para valorizar o gênero humano está na preservação da vida orgânica. Dadas as demais categorias de valorização, mesmo a liberdade, estão condicionadas, tendo no topo da hierarquia, as condições biológicas favoráveis e a utilização de outras prerrogativas. Não poderemos enfatizar os valores humanos subjetivos — liberdade de idéias e de pensamento, um padrão de moral satisfatório, a boa utilização da liberdade e a assimilação das conquistas culturais — sem que esteja atendida a preservação da própria vida que objetivamos ser bem vivida conforme os moldes sociais do grupo. O instinto animal de preservação da espécie que no homem se sublima na auréola sentimental pretere todos os demais fatores. Considerando-se esta hierarquia, o fundamento na valorização do homem é conseguir para ele uma satisfação e incorporação de outros valores particulares e distintos tendendo a aparelhá-lo para perseguir suas aspirações, satisfazer livremente seus desejos e sujeitar-se convencionalmente ao princípio de justiça social de: "ter e fazer o que lhe compete". Mesmo aqui, a sociedade se obrigará a dispensar a mesma oportunidade a todos. A natureza humana se desenvolve e evolui de modo absolutamente desigual outorgando a cada um categorias prevalentes de valorização em sentido global e sectorial. Nem sempre depende da Razão Humana e, em consequência, do próprio arbítrio a satisfação do desejo de aumentar certa categoria de valores. Contudo, a qualificação de semelhante e animal com uso da Razão, e portanto capaz de julgar, tem que merecer de outros homens uma disciplina de procedimentos tendendo a igualar na desigualdade frente a requisitos mínimos de viver bem, dentro dos padrões de grupo social. A simples sobrevivência é o resultado do esforço e do interesse instintivo do irracional e nunca deveria ser o alvo a atingir na valorização humana. O próprio homem, considerando o seu interesse, dispensa ao animal os recursos necessários de sobrevivência e de reprodução, bem cuidada,



inclusive a genética, somando fatores de valor ao fruto de seu esforço, visando de sobejo a satisfação dos próprios desejos e da defesa de seus interesses. Não é possível, pois, na solidariedade social, como valorização humana e conquista simples de tais requisitos mínimos.

Nos séculos passados a mística religiosa e o destino sobrenatural dos governantes e dirigentes dos povos, conseguia de certo modo estabelecer uma atitude de concordância e conformação com a situação de desigualdades humanas. Dentro de certos limites, igualar condições e situações individuais é impossível, tendo em vista a valorização prevalente ligada a fundamentos biológicos que ultrapassam a Razão Humana. Atuando a Humanidade, em seu esforço de atender ao homem em suas aspirações e necessidades, encontra logo um fator negativo que se contrapõe a seus objetivos. Se considerarmos, porém, um, mínimo de existência digna e a disponibilidade de recursos com livre acesso a todos, cumprindo o postulado da mesma oportunidade, será possível levar a todos condições precisas de um mínimo de vivência e bem-estar. Disto resulta que a moral impõe a concordância de serem iguados os homens pelos atributos e qualificações subjetivas, dado que na categoria objetiva ou material tem que ser considerado o fator prevalente de valorização, independente da Razão Humana. Devemos, pois, impor e igualar os homens pelo que valem como contribuição de sua atitude social em benefício de todos, encarecido pelo trabalho dignificado em qualquer de suas categorias. Ora, justamente a Razão Humana tem sido deformada e distorcida quanto os homens se esforçam, nos seus variados e diversificados grupos, em aperfeiçoar e pulverizar recursos com o objetivo de destruir as vidas humanas. Mistificadamente, assemelham-se ao irracional e comprovam a teoria filosófica de que o fim último do homem é a sua harmonia com a natureza. A luta pelo progresso e pela evolução da Humanidade, a pretensa construção da Civilização, nada mais representam do que um Ciclo na direção fatal. A soma total do aproveitamento dos recursos naturais não está sendo aplicada no bem-estar da Humanidade e sim visando a destruição de uma parte. *O que verificamos, pois, é que, enquanto as necessidades aumentam numa progressão geométrica, os recursos estão sendo utilizados em uma forma aritmética.*

Contudo, os tempos se transformaram. Predominam hoje as místicas ideológicas e somente elas levarão o homem a conformar-se, dentro de certos limites, na desigualdade que os aflige. Como não podia deixar de ser, o indivíduo dá pouco valor a liberdade desde que não seja acompanhada daqueles requisitos mínimos de vivência e satisfações sentimentais ligadas ao instinto



gerador e a conservação da vida. A filosofia, que gerou a doutrina democrática, ela é pura, perfeita e autêntica, identificada perfeitamente com a mística cristã. Tem sido deformada na sua substância e apregoada como bandeira para o benefício de poucos e o sacrifício de muitos. Tendo como fundamento a "liberdade de idéias e de pensamento", a democracia de nosso tempo condiciona a posse da propriedade a sua boa utilização social. O que vemos contudo é a utilização da propriedade e, em consequência, do poder econômico em benefício de poucos, relegando a plano secundário o interesse mínimo de muitos.

Na democracia autêntica e nos ensinamentos da economia política do século encontraremos meios, técnica e métodos para encaminhar a Economia no bem comum. Ocupariam o primeiro plano a atenção pelos fatores de geração e reprodução, saúde e especificamente nutrição, Educação e especialmente a Educação Escolar. Corrigiríamos assim os valores prevalentes ao máximo das possibilidades da Razão Humana, encaminharíamos o corpo humano para outros esforços de valorização dentro do conceito social, proporcionaríamos recursos específicos e adequados para maior e melhor utilização dos bens naturais, chegando, enfim, a uma soma razoável de qualificação humana. Tendo a seu dispor oportunidades iguais, estaria o gênero humano apto a aceitar a convenção de desigualdade, dentro de conquistas mínimas, que possam ser consideradas como dignas entre semelhantes racionais.

Como excepcional conquista humana é preciso conseguir-se a mudança do conceito acêrca do trabalho. Cumpridos os princípios de justiça social enumerados acima, a transformação da idéia de obrigação para um cumprimento de dever como comparsa de uma responsabilidade coletiva, levaria o homem a empenhar um maior e melhor esforço na sua tarefa social. Vemos aqui a dificuldade de encontrar e destinar "o trabalho exato, para o homem adequado e no momento oportuno", obtendo a sua solidariedade para inclinar-se ao interesse social ao invés de seu próprio, caso haja profunda distonia de ambos. E' lógico que tal alternativa se faça e se compreenda, tanto no conceito de dever que devemos outorgar ao trabalho como aquêle da justiça de dar a mesma oportunidade a todos.

Passando em revista, assim, ao conceito e à fundamentação do que seja valorização humana, fácil será vincular esta, estreitamente, ao sentido cultural como fator global e total a ser incorporado ao individuo. Definindo a cultura: "um conjunto de realizações e estado de consciência próprios que mais aproximam um povo da meta de suas aspirações e objetivos", poderemos entender como valorização do homem: "a participação de maior número, senão



de todos, no fruto da evolução cultural dos grupos sociais e da Humanidade, conforme a capacitação de cada qual dentro dos princípios da justiça social e especialmente da mesma oportunidade para todos”.

#### CONCEITO GERAL E SOCIAL FRENTE À LIBERDADE DO INDIVÍDUO

Em princípio o homem se valoriza ao poder compreender a dignidade de viver. Contudo, o viver bem tem as mesmas concepções ligadas ao que se compreende e sente por felicidade. Cada qual se integra na sua própria atitude do que seja viver bem. Decorre de tal raciocínio que existe uma discrepância indisfarçável no conceito de valorização humana individual e aquela que a sociedade deseja. A Segurança Nacional levaria a um número de restrições na atuação e na atitude individual visando o bem comum e o resguardo e defesa da cultura do grupo. Contudo um certo número de fatores tem que entrar decididamente na concepção individual para que a soma dêles concorra para média útil e indispensável. Certas condições prevalentes de valorização, sobretudo no que tange ao fator orgânico, capacita ao indivíduo a aceitação dos princípios convencionais de viver que encaminham a doutrina da liberdade, tornando-o capaz de utilizá-la sem licenciosidade. Ainda na convenção de viver dentro dos fundamentos da liberdade de idéias e de pensamento, atendido o imperativo da correção dos fatores prevalentes de valorização e algumas na vigência da idade da Razão e daquela da determinação, é preciso capacitar o indivíduo para escolher bem aqueles que irão executar a sua Política de Segurança. Nas condições acima, a liberdade deve ser fator inerente ao sentido de valorização individual, devendo ser a todo preço incorporado ao patrimônio individual. Sômente a convenção, também livre, poderá tolher a sua manifestação parcial visando o bem coletivo ou o fim a que se queira atingir na valorização humana. No raciocínio simples, poderemos dizer um Estado, encarnando uma delegação jurídica de um grupo social, é formado da soma do valor dos seres que o constituem. Em verdade deverá ser o Estado o escravo do indivíduo e constituído para servi-lo. Quando êle tolhe os homens, tornando-os instrumentos dóceis em suas mãos, mesmo com a melhor das finalidades, constataremos que com homens pequenos nada de grande se poderá realizar. O valor do homem cresce com a liberdade que se lhe pode conceder de empreender, livre e inteligentemente a multiplicidade de relações diferentes que lhes despertem o interesse e a vontade de participar nos grupos que o cercam ou em sua comunidade. Vemos assim, que alguma coisa antes precisa ser estabelecida como fundamento prevalente



de valorização para em concomitância outorgar ao indivíduo a liberdade. Esta implica de um lado em um senso de responsabilidade ao exercê-lo, e de outro a convenção de atender a um requisito mínimo de moral ditado pelo respeito às leis. Ressaltamos, pois, na luta pela qualificação humana, criar condições necessárias e indispensáveis, algumas anotadas como valorização prevalente, para encaminhar o indivíduo social a aceitar convenções que o levem a utilizar bem a liberdade e gozá-la sem distorcer ou deformar o sistema de garantia coletiva na conservação e na evolução cultural. Dentro das restrições convencionais mencionadas, a natureza humana não pode encarar qualquer sentido de valorização que se acompanhe de coação mental, que não se coaduna com a própria constituição e a boa conformação espiritual do gênero humano. As sociedades humanas, que não dispuserem de senso crítico livremente exposto de seus cidadãos, não terão possibilidades de evolução. Eis outro fim específico de valorizar o gênero humano proporcionar-lhe condições de estar capacitado a gozar de certa independência econômica, tornando-se útil e necessário a ponto de situar-se em uma posição social apreciável ao grupo.

A transformação trazida ao mundo pela industrialização provocou o fenômeno da "massificação" bem estigmatizado por ORTEGA Y GASSET em seu livro "Rebelião das massas". Por outro lado, a técnica de informações e de comunicações trouxe um maior sentido de penetração e verdadeiro impacto cultural com o cortejo imenso de atitudes reivindicatórias de povos e nações. A reivindicação mais violenta tem-se feito sentir no plano cultural havendo como que uma imposição para o acesso mais fácil e maior aos benefícios da educação. Contudo, esta em sua evolução passa por uma fase intermediária que pode levar os povos, grupos e Nações a ações mais violentas e decisivas, chegando mesmo a abdicar temporária ou inconscientemente dos benefícios da liberdade de idéias e de pensamento. Acompanhando as reivindicações, e a elas estreitamente ligadas, encontra-se a abjurada propriedade privada e de riqueza em poucas mãos, incriminadas de retardar a satisfação de uma maioria que também tem direito aos benefícios do progresso.

Não poderemos realmente falar em personalidade, complemento fundamental da liberdade de idéias e de pensamento, e, como estas, atributo indispensável ao cidadão no conceito de valorização, sem que a mesma oportunidade seja dispensada a todos, especialmente na idade da determinação. E' nesta idade que a educação, na fase média de sua evolução, apresenta os grandes perigos para o homem. Uma massa e uma coletividade é inorgânica e pouco consciente em suas manifestações e atitudes, ha-



viendo imperiosa necessidade de ser dada autenticidade à liderança dos povos. Um líder apresenta qualidades intrínsecas e ele não poderá ser formado. Contudo a sua influência sobre uma parcela de opinião pública exigiria legitimidade em sua atuação. Contudo, seguiu a Humanidade as idéias de ARISTÓTELES contrárias àquelas de seu Mestre PLATÃO. Aquêlê considerava mais importantes os indivíduos, pois que, nasciam, sofriam, trabalhavam e morriam. Êste, porém, outorgava muito acertadamente a maior importância ao homem, dizendo que êste se perpetuava pelos milênios fora. Vemos, pois, o mundo seguindo a filosofia sensorial ou dos sentidos e sendo, na aparência coletiva, era profundamente individual, porque expunha mais os homens aos apetites da ambição desmedida e aos impulsos do egoísmo, quociente negativo passível de redução ou eliminação. Contudo, a filosofia, do individuo viria ainda mais acirrâ-la ao invés de combatê-la. Trouxe imensos malefícios à humanidade, neste ponto, as idéias de ARISTÓTELES. Sentiriam os homens a necessidade de "promoções de individualismo", perdendo e deixando marginais os sentidos humanos de personalidade. Ora, o romancista e o escritor procurando modificar e alterar o próprio pensamento e as idéias para "conseguir sucesso" na opinião pública. Ora, os políticos, líderes inautênticos, procurando popularidade ao definir-se por idéias e pensamentos preconcebidos para afinar-se com aquêles da massa e da coletividade, sempre levada a atitudes e procedimentos oriundos de emoções, fatos e acontecimentos, não apresentando perfeita organicidade em suas decisões. Já a definição de opinião pública «inclinação para a verdade de um fato sem possuir contudo os elementos subjetivos e objetivos de certeza. Imprevistos, fatos emocionais, ocorrências sentimentais mudam rapidamente a iterativa então seguida"; tudo isso nos mostra a pouca consistência das opiniões coletivas. A Liderança é uma Arte e não técnica como é o caso de Chefia. Nós poderemos criar Chefes mas nunca criaremos Líderes. Nunca a Humanidade estêve tão pobre de Grandes Homens como agora. Ao invés de os Líderes associarem-se aos requisitos de Chefia adquirindo técnica, e incarnarem-se no papel exato que lhes cabe de "guiadores de homens", orietando e ampliando por ação de "personalidade" a sua esfera de influência, êles é que são guiados. O escritor e o jornalista de hoje procuram mais na influência social, das tardes de autógrafos, festas, comemorações públicas, a sua "promoção pessoal" do que seguindo real e legitimamente a Arte. Esta exige recolhimento, isolamento, ginástica do pensamento, leitura para amadurecer a cultura própria que se consubstanciará na exposição de seu pensamento e de suas idéias. São citados em pequeno número os grandes escritores e romancistas de hoje que não se



entregam a uma intensa vida social de "promoção individual". Esta faz parte integrante do cientista, do escritor, do romancista, do político e dos líderes. CLÓVIS BEVILAQUA um expoente universal das letras jurídicas do país, levou uma vida avêssa a atrativos sociais. HEMINGWAY, o grande romancista, vive isolado nas praias cubanas. O que escrevem é autêntico como a própria personalidade, dado que não existem "promoções individuais". São líderes verdadeiros porque transmitem o próprio pensamento sem sujeitarem êstes aos movimentos de opinião pública. *Vemos, pois, que o mundo de hoje está sem líderes genuínos.* Foi seguido o individualismo de ARISTÓTELES. Todos reclamam que a mente humana não se encontra preparada para utilizar a máquina que inventou e aperfeiçoou. Seguindo a filosofia sensorial, ela está sendo preparada e aperfeiçoada para o bem estar do homem. Simbolicamente, quando a luta contra a Natureza traz o progresso, a máquina dos homens é utilizada para voltar ao Ciclo da harmonia com o Meio, fim último a que os filósofos antigos destinavam os homens. A luta do animal irracional pela sobrevivência é um dos requisitos do ciclo de equilíbrio do mundo. Tôdas as lutas terríveis dos homens não são pròpriamente pela existência e, sim, pela conservação do bem-estar de alguns. Invertem-se, assim, em jôgo de pensamento as posições dos animais.

As despesas das duas últimas guerras se aplicadas na agricultura racionalizada já bastariam para eliminar a fome da face de Terra. Todo o fruto do trabalho a seguir-se seria para ampliar os benefícios do bem-estar. Longe disso nos encontramos ao persistirmos na filosofia sensorial, acenando aos homens com vantagens e ideologias variadas, tôdas mascaradas de místicas, sem contudo atender aos homens nas suas necessidades fundamentais de valorização humana. Antes de cuidar da fome, nenhuma convenção nos poderá facilitar a tarefa de conseguir dos homens, por persuasão ou sugestão, a convenção de conformar-se com a justiça de ter e fazer o que lhe competir. Com fome e sem conveniente resguardo da prole e da sobrevivência, nenhum indivíduo se atém nas vantagens da liberdade de idéias e de pensamento, nem procurará ter atitudes de personalidade, dado que o mundo todo faz "promoções individuais". Não grande coisa se poderá conseguir para a Humanidade com homens pequenos. Nunca qualquer fase da evolução histórica nos colocou na determinação de dispor na Liderança de autênticos valores humanos. Urge a seleção dos verdadeiros valores de qualificação orgânica em quaisquer camadas sociais em que encontrem para que guiem os povos para melhores destinos induzindo-os a formar um Mundo Só.



Em verdade o indivíduo de hoje é um escravo de sua ambição desmedida a cujo serviço coloca o egoísmo exacerbado. Formando na massa inorgânica o de mentalidade escorregadia com atitudes e posições falsamente estabelecidas e movidas por emoções e fatos mal interpretados, age também sem discernimento, sem rumo, sem Razão e muitas vezes contra os próprios objetivos que defende. Queima bondes e trens pela falta dos mesmos. Julga precipitadamente seus líderes de um momento por um ato e palavras que nunca praticaram ou pronunciaram. Assim, a falta de cultura geral colocou o homem de classe média e mesmo aquele das elites na posição de modesto operário. O cientista só conhece profundamente a sua especialidade, aperfeçoada para a conservação e melhoria do bem-estar, desconhecendo todos os demais problemas comuns do homem. Ele é "homem massa", e a sua posição de Líder autêntico está vaga. A coletividade, o povo, a "massa humana" está entregue a si própria, ao seu raciocínio instável, a suas atividades vacilantes, a seus impulsos desordenados.

Com o "encolhimento" do mundo pela rapidez dos transportes e comunicações, houve uma tendência violenta de "sincretização" cultural. Ativou-se e agigantou-se o fato após as duas últimas guerras mundiais. Todo o mundo pode hoje presenciar a vida e o bem-estar de povos e Nações. A finalidade de valorização humana é distribuir ao maior número uma maior parte das conquistas do bem-estar. Infelizmente, porém, alguns requisitos prevalentes de valorização precisam ser atendidos, sobretudo as condições de sobrevivência, melhores recursos para geração, bens de nutrição e, enfim, ensinar a trabalhar bem e a se informar bem. Somente após isto será possível condicionar ao ser social um padrão mínimo de moral que facilite a vida comum, atributos de liberdade que dignifiquem e elementos de certa autonomia econômica que possam transformá-lo sucessivamente em indivíduo, cidadão e personalidade.

Eis, pois, os três degraus que são determinantes para a valorização global do homem:

a) o indivíduo necessita ter condições de vida para boa constituição biológica da geração, de sobrevivência e de aceitação com aproveitamento dos métodos e técnicas de valorização;

b) recebendo elementos para conseguir informações, assimilando a cultura prevalente do grupo social, diversificando e ampliando as suas relações com outros homens já pode utilizar a liberdade e mesmo utilizá-la bem tornou-se um cidadão;

c) enfim, com a independência econômica nos termos sociais em que é conceituada, pelos meios e técnicas adquiridos



anteriormente, já pode por si transmitir ao grupo social as próprias idéias e com o resultado do exercício do pensamento fazer evoluir a cultura do grupo — adquirir personalidade.

Não poderemos arrefecer as atitudes e procedimentos de natureza individual em choque ou discordantes da ação social para valorização humana, conseguindo, outrossim, anuência e concórdia nas restrições e mesmo coação individual desde que não possamos integrar a pessoa na sua própria característica de animal racional. A força do instinto predomina sempre dado que a sobrevivência está em jogo. Ora, justamente uma série de fatores de valorização para serem incorporados exigem a abstração de problemas fundamentais de conservação e evolução orgânica. A sociedade sente a necessidade de que o homem domine e discipline o instinto, contudo este está integrado intimamente na conformação biológica. No homem social respeita-se e tolera-se um limiar de atitudes e procedimentos instintivos, levando a Lei que regula um mínimo de Moral, a respeitá-los. O direito de matar em defesa própria é sagrado e consignado em tôdas as leis humanas. Assim, a sociedade consigna um direito individual e nega o direito coletivo de procedimento e atitudes referentes à conservação da vida pelo direito de acesso aos bens de nutrição, argumentando com o direito de propriedade, ela mesmo condicionada no regime democrático — ao bem comum.

Com a predominância do sentido sensorial da vida sobre os atributos espirituais e subjetivos de excelso valor, qual seja a liberdade de idéias e de pensamento, muito trabalho será necessário para persuadir e sugerir aos homens de que a valorização global e total exige uma perfeita integração. Tal sublimará e disciplinará as ações instintivas e aperfeiçoará a elite, e mesmo o cidadão, na senda do refinamento da Moral, isto é, da Ética, decorre logo que o exemplo, o melhor impulso educacional, é obrigação dos chefes, e, como é óbvio, dos líderes autênticos.

Eis, pois, que, ao pensarmos em valorizar o gênero humano, se impõe a Educação que procura incutir princípios fundamentais de valorização social, sublimando a sociedade a Política e a Ética, disciplinando a inteligência, assegurando o bem-estar, enaltecendo a virtude, humanizando o instinto, garantindo a evolução criadora, divinizando a continuidade da espécie e firmando o conceito de justiça de — cada um ter e fazer o que lhe compete. Contudo, no uso da Razão e na responsabilidade da determinação, tem o homem que resguardar os atributos espirituais, situando nestes a predominância de viver. A personalidade integrada na sua função, que caracteriza o grande homem, resultará na formação da grande Nação e na substituição do simples progresso pela Civilização.



## A EVOLUÇÃO CULTURAL COMO FINALIDADE DE VALORIZAÇÃO

A cultura real que identifica uma Civilização e que apresenta características livres de crítica para evoluir está sèriamente comprometida no momento presente. Estamos criando um surto de progresso excepcional penetrando sítios há pouco inacessíveis à Razão Humana. Confundimos lamentavelmente a cultura global, envolvendo as aquisições de valores espirituais e mentais com aquela estritamente dirigida à satisfação dos sentidos. Se o caminho perseguido pela Humanidade é conseguir para o gênero humano uma convenção satisfatória de um conceito de Felicidade, vemos que a Cultura encarada em parte nunca poderia atingir a sua finalidade. Os homens de inteligência do passado resguardavam o pensamento de influências subalternas e imediatistas. Hoje vemos o carreirismo, a aventura, a popularidade e o materialismo deformando inteiramente o pensamento e a ação dos líderes do pensamento humano. A idéia de escrever e propugnar pela elevação global do homem ampliando o campo de seu patrimônio espiritual e moral deu lugar a uma ação de concessões, contrafações e mistificações consentidas e toleradas. Procura-se expor idéias e pensamentos que possam conquistar prestígio político e social, especialmente mundano. Tais condutas facilitam a aquisição de títulos e honras acadêmicas, propiciam negócios e farturas. A literatura e o romance da época falham profundamente como verdade essencial e como substrato de espírito criador que pudesse acompanhar a originalidade e a técnica dos mecanismos destinados a satisfações instintivas, inteiramente outras que não aquelas de prevalência de valor visando o organismo e a máquina humana. Lutam os homens pelo acesso ao supérfluo e aos processos de ostentação.

Na ordem de valores a nossa cultura tem colocado em lugar precário as aquisições do espírito. A sociedade dispensa uma falsa atenção a atividades inautênticas que se revestem de colaboração positiva de "promoção" de situações e condições materiais mais avançadas. Vemos obras históricas serem avaliadas nos museus em moeda corrente, mesmo aquelas de simples usos pessoais de grandes vultos. Aquêlê grande valor não conversível, não palpável, não passível de transformação em bens sensoriais, é classificado em plano inferior. O que defendemos para o homem superior é a convicção consciente despida de injunções e influências subalternas. A isto chamamos "personalidade", estágio superior de valorização indispensável a uma evolução cultural determinada e determinante para a integração do valor humano. Justamente neste ponto está nosso ciclo de progresso humano falhando desastrosamente.



Vamos encontrar na disputa de PLATÃO e ARISTÓTELES, há 2.300 anos, a causa predominante dos rumos deformados da atividade do gênero humano na construção de uma verdadeira Civilização. Dando maior importância ao estudo do "homem" demonstrava PLATÃO a necessidade de englobar a mente e o pensamento nas pesquisas e análises. ARISTÓTELES propugnava e dizia que os "homens" por nascerem, sentirem, sofrerem e morrerem deveriam merecer a maior atenção. Descambou o mundo, e justamente as Nações líderes do progresso universal de hoje, para a trilha da filosofia sensorial, aguçando os fatores negativos do organismo humano como o egoísmo, ambição exagerada, amor aos prazeres instintivos e o estímulo à inveja. Seguissem o outro caminho e seria utilizada a Cultura no benefício do "homem" e não para satisfação de alguns "homens". Todos lastimam que a máquina caminhou adiante de uma mente humana e Razão incapazes de controlá-la. Razão e mente humanas capazes de controlá-la, discipliná-la, encaminhá-la e destiná-la ao bem comum, como fundamental à Civilização. Vemos, pois, que os Grupos humanos divergem e utilizam a máquina para resguardar, não as conquistas espirituais e morais, mas as satisfações instintivas, secundárias e degeneradas. Outra fôsse a conduta e as satisfações mínimas da natureza humana seriam prontamente preservadas como fundamento mesmo da evolução cultural. Nenhum processo, nenhuma cultura, nenhuma pretensa Civilização poderá jatar-se de ter completado uma obra satisfatória quando algum representante do gênero humano se debate na luta pela conservação da vida e da geração, como fator prevalente de valor individual.

A confusão, que se estabeleceu na luta dos dois grandes filósofos, resultou na deformação da semântica filosófica do "Objetivo" e do "Subjetivo". Eis a premissa básica dos procedimentos humanos que falsamente denomina Cultura a uma integração parcial de valores, a uma satisfação instintiva primária e a uma abstenção dos atributos contidos na personalidade. Os grandes homens de hoje deixam perceber a mediocridade quando disputam em atos e manifestações os favores exteriores em benefício de seu individualismo. Tudo hoje é promoção individual e despista-se um Líder pela facilidade e certeza com que sabe definir, não as próprias idéias e o próprio pensamento, mas a idéia e o pensamento coletivo, inorgânico, infiel, flexível, maleável e transitório. Não é o Líder que transmite e, sim, o que define o que a platéia quer pensar. Ela que teria responsabilidade de guiar e orientar, pensa e age na satisfação individual de ampliar o seu prestígio social, político e econômico. Cuida apenas de "promoção". Os meios de informações estão todos comprometidos, não



com correntes autênticas e personalísticas de pensamento, e, sim, com opiniões e interesses de grupos e facções, dogmas científicos e religiosos, sempre endereçados a conquista de posições e situações.

A atual Civilização seguindo ARISTÓTELES no particular da disputa mencionada, relegou a plano secundário o problema humano, atendo-se apenas a atividades de "sujeito" quando considerava "objetivas", não o sentido da verdade real e autêntica, que é a idéia de esforço no sentido da valorização de gênero humano. RENOUVIER na reformulação de princípios filosóficos, conceitua como objetivo "apenas a idéia que é o que se oferece como objetivo representado na consciência. Na mesma corrente se colocam BERGSON, PARODI, PAUL DUPONT. (\*) O trabalho, a pesquisa científica, a atividade e o esforço muscular constituem ações "subjetivas", porque o "objetivo" é a idéia e esta deveria ser a elevação cada vez mais da dignidade humana. A única coisa "real e objetiva" é exatamente a idéia e o pensamento voltados decididamente para a difusão e acesso dos bens e vantagens da cultura ao maior número. Assim descreve BUCKEN o seu interesse em reformular princípios da Filosofia. (\*\*) Em linguagem acessível na atividade do sujeito, diríamos que o comerciante deveria ter no preâmbulo de suas atividades "subjetivas", a idéia de distribuir o melhor e em maior volume e condições favoráveis as suas mercadorias, tendo uma finalidade subjetiva de ganhar dinheiro. A isto chamariam a Ética profissional. Contudo, pouca gente utiliza a ética nas suas relações sociais se bem que clamem constantemente em seu nome.

A falta de conhecimento de homem, se bem que se alardeie as vantagens e a necessidade de humanismo, coloca a humanidade à mercê das técnicas e especializações científicas, visando à filosofia sensorial, a ponto de os povos se verem na fase de suas reivindicações sociais e humanizantes, sem líderes autênticos que os guie. Deu o alarma ORTEGA Y GASSET, tanto na sua correspondência aos jornais de Paris em 1938 como pela publicação de seu livro "Rebelião das Massas". O técnico de alto nível e o cientista são situados hoje em igualdade de condições no que respeita ao conhecimento dos problemas humanos. Assim, os atributos de personalidade que deveriam caber às elites, Chefes e

(\*) RENOUVIER — *Essais de Crit. Gen. Logique*, I, pág. 19.

BERGSON — *Matière et Memoire*.

PARODI — *La philosophie contemporaine en France*.

PAUL DUPONT — *Les Problèmes de la Philosophie*.

(\*\*) BUCKEN — *Gesch. der Phil. Terminologie*, pág. 68.



Políticos, vêm encontrá-los como atôres na luta de competição no que se refere a "promoção de prestígio e conquista de bens". Eles, que deveriam incutir a determinação de difundir e dar acesso da cultura a um maior número, procuram justamente juntar nas próprias mãos, para seu gôzo e satisfação, as benesses cujas origens e fundamentos foram entregues ao homem. Reportando-nos aos interesses de um grupo social, no seu esforço em decisão de evoluir e progredir, é necessário e imperativo que caiba ao maior número possível os benefícios de desenvolvimento e de evolução, dentro da justiça de outorgar a mesma oportunidade a todos. Conseguindo êste resultado, caminharíamos progressivamente, no sistema convencional de viver e na implantação de uma mística indispensável a uma coletividade que se sujeita a sacrifícios e penas na esperança de situações e condições melhores.

#### FUNDAMENTOS E FATÔRES

A deficiente garantia da Segurança de Grupos sociais para resguardar e defender a própria Cultura, decorre justamente de não terem sido aplicados os recursos e valores incorporados para o "objetivo" de dar acesso e propiciar condições indispensáveis e recursos espirituais e materiais de valorização do homem a um maior número, contínua e progressivamente. Assim, alguma parte do esforço e dos valores mencionados são destinados ociosamente a construir máquinas de destruição do próprio homem. Contudo, tal procedimento, tem em vista o caminho percorrido dentro de uma falsa filosofia de vida, enaltecendo e dispensando atenções maiores aos assuntos de matéria do que da parte realmente nobre da natureza humana: Razão e Espírito. Seguisse a Humanidade outros rumos na perseguição decidida de divulgar o mais possível as vantagens da Cultura, não haveria porque desviar uma parte do esforço e dos valores visando defender grupos sociais em uso e gôzo de parte dos bens ao alcance e do direito de todos.

O Ciclo presente da Humanidade nos induz como alternativa a identificar grupos antagonicos, havendo a necessidade, ao ponto histórico que focalizamos, de jogar com o esforço conjugado e coletivo para defender as conquistas adquiridas. Preparamos os homens do grupo social para a hipótese de estar em perigo o acervo cultural já incorporado. Quando acenamos com o amor à Pátria estamos induzindo e sugerindo o esforço coletivo tendo em vista tal finalidade. Aliás, a constituição humana é colocada nas contradições e lutas. A própria vida resulta de antagonismos e desequilíbrios sustentadores da evolução biológica. Não poderia, portanto, esta semente enraizada de antagonismos e lutas ser combatida ou alterada por transformações e modificações sociais



decorrentes da luta do homem contra a natureza para construir seu progresso e sua Civilização. As maiores deformações hoje assim consideradas acêrca do procedimento dos homens, têm trazido inestimáveis valôres positivos para o homem. A era econômica liberal produziu extraordinários frutos para o gênero humano. Baseava em uma aparente injustiça social a sua atividade, dado que disputava com proporções vantajosas a posse da riqueza. Não é por outro modo que a filosofia *pode identificar o bem através da existência* do mal. Só pode haver melhoria e evolução tendo em foco sempre a insatisfação. Esta gera ambição, difícil de ser controlada ou disciplinada. O egoísmo é parte integrante da natureza humana. Até que ponto poderemos sofreá-lo em um sentido educacional não o sabemos. Uma coisa precisa ficar bem esclarecida. A correção dos fatores negativos de qualificação individual e coletiva necessitam precipuamente de um estado hígido mais satisfatório possível. O instinto, característica fundamental do gênero humano, tem na sua disciplinação e socialização a tarefa mais importante da Educação. A Razão, fruto da constituição biológica, é atributo determinante da ação educacional. Se bem que todos os homens sejam racionais, nem todos apresentam a mesma capacitação mental, onde um conjunto de condições localiza o indivíduo em sua posição social e sobretudo na sua atuação no grupo. O assunto é tão controvertido e discutível que os gênios que tantas e importantes contribuições trouxeram à Humanidade, pela exacerbação de setores de qualificação mental, apresentavam no exame total e global condições vizinhas daquelas insociáveis. Grandes vultos do passado eram caracterizados por extravagância, palavra modesta para significar autênticas marginalidades sociais.

Assim, pois, no desejo de valorizar o homem, precisamos de qualificação mínima de possibilidades orgânicas da formação da Razão. Esta é que facilita a adaptação do ente humano ao meio social em causa nos primeiros contatos e nas primeiras tentativas. Seguem-se as ações orientadas no sentido da experiência, a partir dos meios suficientes de informar-se com que adquire a situação de cidadão, onde passa a compreender os deveres, já uma forma de coação convencionalmente consentida. A má formação da Razão torna esta fase excepcionalmente difícil. Concluimos assim que o cuidado na geração, a formação e a constituição orgânicas, são fatores primários, primordiais e fundamentais da valorização humana.

Não se pode, pois, conseguir os melhores e maiores resultados das ações, táticas e planos destinados a qualificação necessária e indispensável de homem para a evolução cultural do grupo, sem que se possa dispor de condições biológicas favorá-



veis. Contudo, na formação da família, os elementos geradores, que ultrapassaram bem ou mal o limiar da Razão, precisam colaborar e consentir na assistência a que não estejam suficientemente habilitados. Resulta disso que dificilmente poderemos estabelecer hierarquia entre a Saúde e a Educação, devendo os dois processos assistenciais estarem profundamente solidarizados e entrosados.

Não poderemos falar em desenvolvimento e evolução sem que dos mesmos participe o homem na posse dos requisitos suficientes de cultura, consubstanciados na qualificação global. Se a mão manipular a máquina, a sua função é guiada pelo cérebro e por êste estabelecidos os requisitos necessários aos deveres e a iniciativa indispensável para compreender os direitos. Em se outorgando a mesma oportunidade satisfazendo certas mínimas sensações instintivas, atendidos certos requisitos sentimentais naturais, resguardada a securidade familiar e pessoal nos imprevistos e acontecimentos, só poderemos conceber um cérebro disposto a atender dentro da Razão e da determinação ao cumprimento do Dever de produzir.

A taxa demográfica inquietante, que atinge o mundo e especialmente o Brasil, exige que cada homem produzindo terá que fazê-lo para muitos outros homens e para aperfeiçoar e adquirir outros instrumentos e máquinas de produção. Para tal objetividade a Educação Média facilita no sentido horizontal como conseguir melhores e maiores resultados das máquinas e dos instrumentos. Cada indivíduo necessita produzir cada vez mais e somente a produtividade permitirá sobras favoráveis para atender a fatores e valorização de outros seres e a compra e aperfeiçoamento de outras máquinas.

Fazendo mira no "objetivo" de distribuir ao maior número uma quantidade sempre crescente de bens de uso e de consumo, propiciando as vantagens e prerrogativas da Cultura ao maior número, somente a Escola poderá fazê-lo pela Ciência, Técnica e Organização, conjugação que pode prover e prever, e portanto planejar, quando serão aproveitados ao máximo os recursos disponíveis. E' o único caminho a seguir na luta para o desenvolvimento. Três novas ciências trouxeram inestimável subsídio para avaliação e exame de situação das condições humanas, como que um diagnóstico aproximado das deformações, distorções e atitudes a serem corrigidas, sempre visando à qualificação humana. Muito diferente se torna o indivíduo do cidadão. Contudo quanto mais qualificada fôr o primeiro tanto melhores condições êle apresentará para integrar-se no papel do segundo e cumprir obrigações tendentes a evoluir e aperfeiçoar a convivência no grupo e fora dêle. Assim, a Biologia, a Sociologia e a Psicologia foram as aquisições mais importantes, embora ainda recentes e com defi-



cientes delimitações e disciplina. Com estas adquiriram novos rumos a faina de reestruturar melhores fórmulas de vida social e de procedimentos frente ao interesse do homem. A Matemática, pela Estatística completou o quadro que enriqueceu sobremodo a economia política, ciência e arte de propiciar bens e melhores condições de vida a um maior número, utilizando os mesmos recursos. Assim, duas categorias importantes do conhecimento e da experiência vieram facilitar a tarefa de atender ao objetivo de qualificar o indivíduo. O primeiro, pelas ciências citadas, a avaliação prevalente das qualidades de homem e de cidadão e a etiologia dos procedimentos, e o tratamento conveniente. A outra é a Economia Política, ciência e arte do Estadista, disciplinando e organizando a criação de riqueza para o bem coletivo. A Estatística veio colaborar intensamente com ela resguardando o sentido da média, realmente o melhor critério encontrado para a ação da Cibernética. Com FAYOL, TAYLOR, WALLACE CLARCK conseguiu-se o aproveitamento pela racionalização de recursos. Analisando-se, contudo, os meios e os fins da produção caminharemos muito além, pois que teremos que sublimar o homem levando-o uma integração consciente de si mesmo. Lembramos, porém, que as diversas técnicas procuram melhorar a vida dos homens, valorizá-la, aperfeiçoá-la com a medicina, a engenharia, a política e o direito. Ora seria considerado parceladamente como animal, ora como consumidor ou criador de riquezas, ora como fração social e cidadão responsável. Advertimos, contudo, que a Educação deverá fazer muito mais. Reúne tudo aquilo para engrandecer o homem. Integrando na fase da Razão e investido dos deveres e direitos de cidadão, o homem exaltará ele próprio os atributos do espírito, das idéias e do pensamento como o ápice sublime da valorização humana. Eis porque na política de desenvolvimento e evolução a tarefa continuará sempre tendendo a absorver profundamente e sempre os claros vastos e desconhecidos do pensamento para atingir à perfeição espiritual e ao refinamento moral como satisfação última e acabada.

Sem tal condição de insatisfação, nenhuma categoria de valorização conterá englobados todos os recursos potenciais, e justamente os mais sublimes do gênero humano. Sendo, pois, a vida, a síntese perfeita da matéria, todos os grandes homens do passado dela se desfizeram pela vitória do espírito, das idéias e do pensamento. A este resultado chegaremos nas etapas sucessivas, desde a condição primária, individual e instintiva, passando pela compreensão e pelo raciocínio, a um campo infundável amplo, qual seja o aperfeiçoamento do espírito, refinamento do pensamento, originalidade das idéias e novos caminhos a serem percorridos, perseguindo sempre a Verdade.



Não será possível entender valorização humana sem conseguir integrar eficientemente a família como célula social na dinâmica do processo. Assim, serão consideradas as seguintes categorias de estágio do homem para congregar ações e atenções ligadas ao imperativo de valorização global:

- a) o indivíduo — valorização prevalente, instinto;
- b) a família — instinto e sentimento, conformação social;
- c) o cidadão — moral e civismo. Direitos e deveres;
- d) a personalidade — Chefia e Liderança — Educação e Exemplo. Ética.

O indivíduo nunca será complementado na sua formação sem que possua um elo sentimental passível de incentivá-lo em sublimar a inclinação instintiva. Compete à Sociedade atender ao gênero humano na idade da formação, nas necessidades físicas, morais e *sentimentais que não estejam à sua disposição*. Consideramos uma fase e um período mais ou menos longo de responsabilidade. A capacitação mental limita e disciplina a responsabilidade social, tornando-a contudo desobrigada, no que se refere ao sentimento, quando a Razão demonstre aquisições de atributos suficientes de arbítrio, para exigir direitos a vista de cumprimento dos deveres. Aumenta muito a tarefa, da sociedade, dificultando por outro modo a sua atuação, o atendimento deficiente do indivíduo nas suas sensações instintivas de família e de grupo. Mais tarde na formação do cidadão e da personalidade, maiores ou menores dificuldades correrão da ação eficiente nas fases anteriores. *Compete à Sociedade resguardar-se dos males sociais com maior ou menor intensidade, conforme o estágio de sua evolução.*

O conhecimento histórico só tem permitido a consciência das civilizações pregressas a um limite máximo de oito mil anos. A sua autenticidade, porém, tem sido sacrificada pelos interesses políticos no ponto histórico considerado, distorcendo, e removendo elementos que poderiam dar uma transmissão mais real das culturas passadas. Os dogmatismos religiosos, sobretudo, muito alteraram a filosofia da história, quando transplantada para as gerações que se seguiram. A Arqueologia tem retificado profundamente alguns fatos, atitudes e procedimentos falsamente estabelecidos como verdadeiros. Contudo, os fundamentos básicos do progresso e da atual Civilização, em suas origens mais primárias estão firmados na descoberta da roda e na disciplina genética do cavalo. Contrariando MALRAUX, achamos que as Civilizações não se extinguem, completamente, alguma coisa resta de continuidade e perpetuidade do processo cultural essencial. O que podemos afirmar é que, apesar de tudo, o homem se aperfeiçoa.



Advertimos, porém, que o progresso atual, que denominamos Civilização, ainda permite que somente aproximadamente 20% dos homens tenham acesso aos bens comuns provindos do Potencial Natural que lhes foi confiado. Cerca de 75% ainda não conseguiram o acesso a uma conquista mínima de bens que os classifiquem na qualidade de gênero humano vivendo na atual Civilização. E' bem verdade que as Ciências destinadas ao estudo do Homem sejam de evolução recente, algumas mesmo ainda não disciplinadas nas suas limitações e responsabilidades. A Matemática, que era cultivada para glória de alguns homens, tornou-se hoje matéria destinada ao bem comum. A Biologia, revelando os segredos, as reações e a evolução orgânica, trouxe subsídios essenciais para reajustar fatores prevalentes da valorização humana. A sua coordenada especifica a Psicologia, mostra os segredos da mente, na sua análise isolada e na acomodação cívica. Enfim, a Sociologia amplia o campo, dando a visão global e total, somando reações particulares e concluindo das resultantes gerais. A conjugação de tudo concorre para capacitar o líder autêntico e equacionar sua linha de ação objetivando a coletividade, organizando o conjunto, capacitando o particular e aparelhando o cérebro para ação muscular. É a Cibernética. Por outro lado, a ciência e a técnica de comunicação forçou a entrega mais autêntica do Real Poder Político nas mãos do povo, levando este a impor a satisfação de suas mínimas necessidades e a bater-se pela qualificação cívica.

Acreditamos que na revolução social atual SPENCER não seria levado a comparar a história das Nações como aquela dos homens. Uma irmandade universal, tendendo ao interesse humano não desfaleceria. SPENGLER não diria que os povos "não se extinguem fisicamente, mas sobrevivem despejados de substância. São troncos eretos na floresta, continuou ele, secos e sem seiva que por séculos e séculos aí permanecem, elevando para os céus os galhos mortos". Hoje vemos a recuperação da Índia, da China e mesmo o Egito, exemplos contraditórios nas frases chocantes.

Assim, se cada grupo profissional ou social cumprir as determinações éticas da semântica filosófica do "objetivo", disciplinando e explorando bem as qualidades negativas individuais, como o egoísmo e a ambição, não teremos dúvida em afirmar que estará assegurado ao progresso atual o destino de construir uma autêntica Civilização.

#### QUALIFICAÇÃO HUMANA FRENTE À SEGURANÇA NACIONAL

Enquanto a Civilização evoluida e aperfeiçoada não congrega os povos e as Nações dentro, porém, dos princípios de justiça social em uma irmandade universal, cada grupo social terá



que ter sempre viva a alternativa de defender os valores adquiridos e o direito de acrescentar outros valores para uso e gozo de seus cidadãos. Decorre disso, no ponto histórico por que passamos na Humanidade, a obrigação de impor ao cidadão do grupo utilizar os valores adquiridos ou imanes no benefício comum. *O Grupo Humano poderá reclamar e lutar pelo potencial disponível e não aproveitado com os meios conhecidos, em seu benefício.* Com tal raciocínio não existe Defesa Nacional possível de contrapor-se com sucesso a reivindicações instintivas ainda classificadas no campo individual das necessidades. Somente a Segurança Nacional, que é o esforço do grupo social em aproveitar o Potencial Natural que lhe coube, inicialmente em conseguir evolução e desenvolvimento em tempo útil, amplia o campo de formação cívica e atendendo nas proporções devidas a suas obrigações, a valorização do Homem. Para atender ao sentido de maior aproveitamento do Potencial há que conjugar Homem e Meio.

A maior aspiração de uma Nação é possuir terra, em amplitude e qualidade que permita conter riquezas e Potencial para que sua população encontre meios primários e instintivos inerentes a fatores prevalentes de valorização. Quando existe a Terra, tornou-se a Nação um País. Contudo, na convivência da irmandade universal, convencionando regras e conciliando interesses, atendendo a deveres e gozando privilégios, haverá o imperativo de disciplinar o Direito, tanto o dos indivíduos como aquele das coletividades, tornando-se à sociedade capaz de sintetizar no Estado o cumprimento de tais atribuições que culminam com a Soberania. Não basta, contudo, que possua terra e população, tem obrigação humana de fazer evoluir a Cultura e ajudar a construir a Civilização histórica. A Cultura está sujeita a trocas, intercâmbio, intromissão ou transmissão, com que procurará erguer o prestígio universal acenando com a força moral de ter atendido tanto aos interesses instintivos mínimos de seus indivíduos como ter elevado mesmo o seu esforço de valorização a integrar a uma população de cidadãos. Hoje pelo aperfeiçoamento da técnica de comunicações o mundo inteiro nos observa, nos analisa e muitas vezes critica. A intromissão de cultura, que era antigamente caso isolado e efetivo pela ação, atua hoje pela propagação de idéias e de pensamento resultando em perigosas reações e a atitude sociais e políticas. O imenso Potencial Brasileiro exige a determinação de seus habitantes para estabelecer uma mística decisiva pela difusão cultural. Torna-se imperativo da Segurança Nacional a qualificação humana, dado que a Ciência, e a Técnica e a Organização sintetizam o Planejamento. Este procura prover e prever a utilização dos meios e recursos dispo-



níveis, conseguindo o seu máximo aproveitamento. E' tal o recurso hoje existente que a idéia de que as necessidades progridem em ordem geométrica e os meios em ordem aritmética tornou-se inteiramente falsa. Pois bem, a conceituação exata de Segurança Nacional é justamente obter as melhores informações das condições e situações existentes, congregar os recursos e meios visando, dentro da melhor provisão e previsão a conquista de novos meios e novos recursos, sempre acima das necessidades coletivas, obtendo novos valores que constantemente avaliados encarnam o Poder Nacional. A demografia, que é fundamento dêste, está contudo subordinada a uma série de fatores qualificativos. Alguns ligados ao indivíduo, outros ao sistema de viver, alguns à forma de estrutura social, e muitos a questões básicas de aspirações e objetivos comuns que ditam a política, consequência muitas vêzes da tradição do caráter. Tem assim importância quanto à população: o volume, a densidade, a distribuição, a estrutura social, a força de trabalho e a qualificação global onde se firmam questões básicas na unidade de pensamento, na preservação da cultura, nas aspirações a serem perseguidas e nos objetivos a serem alcançados.

#### POLÍTICA DE VALORIZAÇÃO HUMANA PARA O BRASIL EQUACIONAMENTO PARA O CONCEITO DE VALORIZAÇÃO

Dentro das idéias expostas poderemos verificar que o Potencial humano brasileiro ao invés de constituir uma fonte de Poder Nacional está gradativamente se tornando um fator negativo do mesmo. Logo, no sentido de prioridade, colocaremos a satisfação dos mais primários requisitos de valorização prevalente como aquêle que deverá despertar a atenção no que respeita aos interesses da Segurança Nacional. Os meios e recursos existem, dispersos, pulverizados e ociosos, atendendo a uma parcela pequena de suas possibilidades. Em um regime ideal de viver qual seja a convenção de liberdade, deveria ser estabelecida a contrapartida de investir em ordem progressiva e percentual uma parte dos valores conquistados anualmente, visando à valorização individual. Por outro lado a falha de racionalização no aproveitamento dos recursos naturais nos levará a resultados imprevisíveis. Já GIFFORD PICHOT em sua obra "Better living through wise use for resources" disse:

"Uma Nação privada da liberdade pode adquiri-la; uma Nação dividida pode unificar-se, mas uma Nação cujos recursos foram destruídos pagará inevitavelmente com a pobreza, a degradação e a decadência".



O trato racional da terra, o combate ao esgotamento da terra por métodos técnicos, a educação do agricultor e suas dificuldades econômico-financeiras, a ingerência político-partidária nociva na Política agropecuária e a desordem administrativa — são pontos a serem atendidos com a maior urgência. Havendo possibilidades potenciais para atendimento das necessidades primárias, ainda na formação individual, — sobretudo no campo de atividades onde aliaríamos uma parte essencial de Saúde, qual seja a nutrição, as lides agropecuárias são, outrossim, um setor econômico de especial interesse. Nelas encontramos 67% da população ativa do país, quase totalmente necessitada dos fatores primários de valorização humana. À força de trabalho resultante em parca produtividade por má qualificação profissional alia-se a atividade nociva destruindo os recursos naturais ou tornando mais restrita a sua vitalidade. O esforço conjugado atendendo a Saúde e a Educação, redundaria em melhores valores econômicos libertando, outrossim, os braços mais qualificados para as atividades secundárias. Tendo uma enorme superfície de terras agricultáveis, acumulamos com a pior distribuição cerca de 36% da população em uma área de 656.241 Qq, numa faixa marítima de aproximadamente 100 quilômetros. Com tal excesso de terras arcamos com o grave problema de minifúndio social e funcional em cerca de 50% das terras trabalhadas. Decorre logo o raciocínio de iniciarmos colonizações bem dirigidas disseminando núcleos populacionais bem assistidos que seriam sementes hígidas de futuros centros administrativos. Não basta, sendo até nociva, a simples localização física do agricultor.

As Colonizações teriam os requisitos mínimos exigidos para a vida do grupo social em causa, tendendo a ascender o nível de qualificação de indivíduo a cidadão. A energia elétrica doméstica e a canalização de água, possibilitando ao núcleo servir-se dos meios modernos de comunicações e de melhorar a produtividade e aproveitamento dos produtos primários, são exigências indispensáveis na formação de núcleo populacional. Atendendo a requisitos atinentes ao instinto e a informações atenderíamos convenicionar a concordância com os demais fatores de valorização condizentes com o aperfeiçoamento do espírito, elevação dos padrões morais e a utilização favorável da liberdade. Este certo grau de independência econômica refletiria na graça, segundo Santo Agostinho, de escolher bem os homens de liderança. Resaltamos mais uma vez o imperativo de associar Saúde e Educação. Em uma fase ainda incipiente de recursos energéticos bem difundidos, necessitamos de maior força calórica e de melhores



condições de esforço muscular. Já GEORGE WYTHE em seu livro "Brasil, Expanding Economy" disse:

"A Saúde é indubitavelmente um dos maiores problemas do Brasil de hoje, sendo que em nenhum outro terreno podem tão grandes lucros, ser obtidos com investimentos relativamente tão pequenos".

Eis porque advogamos que o regime democrático trate cuidadosamente de disciplinar quotas percentuais orçamentárias que completem a distribuição de Renda até atingir realmente a 5,5% para a Educação Escolar (incluindo Ciência e Técnica) e um mínimo de 3,5% para o setor Saúde. Os investimentos assistenciais no setor agropecuário, se bem que com características assistenciais torna-se um investimento de prazo muito mais curto, também com vantagens econômicas imediatas.

Anualmente as estatísticas nos mostrarão os rumos a seguir no que respeita a adaptar os fins aos meios. Nas três faixas de atividades sociais: primária, secundária e terciária estará a análise indispensável ao estudo dos resultados. Diminuindo em proporções favoráveis a atividade primária, aumentando sensivelmente a secundária e havendo substancial aumento da terceira, estaremos caminhando corretos na linha que nos conduzirá a grandes destinos como povo e como Nação.

Ao dizermos que a população mundial em cerca de 75% encontra-se à margem dos requisitos mínimos de valorização do gênero humano, poderemos situar nosso país na faixa de 65%. Menos de 20% de brasileiros estão aptos a cumprir as obrigações de cidadania tal como a República de Atenas sob a Presidência de Péricles há mais de dois mil anos.

Nas atuais condições de desenvolvimento os orçamentos públicos deverão investir 17,7% com a Educação Escolar e 8% com a Saúde. Esta, no que respeita à Higiene Pública seria de total responsabilidade do Estado Federal, deixando a Assistência médica em geral para a sociedade através de colaborações cooperativistas, propiciando-se padrão igual de medicina para todos e conseguindo de cada qual colaborações diferentes de acordo com as próprias possibilidades. Tal conduta é seguida nas democracias mais evoluídas de nosso tempo.

Na Securidade Social é preciso dar aos Institutos a sua verdadeira e real finalidade de atender a necessidades perenes do homem. A doença é uma incidência e deverá estar sob a responsabilidade mista privada e oficial, sob forma de seguro ou de cooperativismo. O Instituto tem que atender precipuamente as aposentadorias, pensões, seguros, acidentes de trabalho e a resi-



dência higiênica. Como suplementação, sobretudo a melhoria social de instalações já existentes, atenderia à assistência médica em geral.

Erro grave de estrutura existe na Assistência Social no Brasil. Não será possível continuar sem um processo de unificação da Assistência Médica, organizando-se a Coordenada Hospitalar, onde seriam estabelecidas e disciplinadas as competências de cada unidade. Cada Hospital-Base consciente de sua responsabilidade e atribuições, estendendo-se o mesmo para os Hospitais Distrital, Rural e Postos de Saúde. A discriminação de dependência administrativa, classes, municipais, estaduais e federais, fere profundamente os preceitos universais do aproveitamento racional dos recursos assistenciais, cuja fonte é social e única. Os Organismos de Coordenação não tira à unidade a sua independência, apenas regula competências e atribuições. Temos como certo que aproximadamente 70% das verbas assistenciais no Brasil constituem investimentos ociosos. O Estado da Guanabara tem cerca de 8 leitos hospitalares por mil habitantes, um dos índices mais elevados do mundo. Um índice de 4,5 é bastante razoável, tal como se observa nos E.U.A. Pois bem, o Estado citado tem uma péssima assistência médico-hospitalar, planejando sempre a construção de novos leitos. Existe no país cerca de 25 mil leitos hospitalares sem funcionar e inaugurados, em um total aproximado de 164 mil. Reclama-se sempre pela construção de mais hospitais. Funciona a promoção individual e demagógica servindo de bandeira a Saúde. Tal atitude atingiu os Institutos, entregue a atividades político-partidárias até há pouco. *Nenhuma contribuição fixa será capaz de dar um padrão razoável de assistência médica.* Eis porque os Institutos não podem cumprir as finalidades precípuas para que foram criados.

Sem atender a requisitos prevalentes de valorização primária e instintiva, não poderemos tornar aceitáveis nem compreensíveis atributos essenciais e globais de valor humano, tal como um padrão mínimo de moral cabível nas leis e muito menos ensaiar os líderes em tal campo de desordem social e aventura quanto aos requisitos estabelecidos, pela Ética e pela Técnica que o capacitariam para a Liderança autêntica.

A autoridade, responsável pela formação do Estado Democrático, tem que reformular programas e planos de recuperação administrativa que a torne hábil para incutir a mística da liberdade. Não poderemos encaminhar o indivíduo na senda do civismo e da personalidade sem prepará-lo no seu primarismo, habilitando-o a compreender que é muito melhor viver gozando os atributos espirituais, convencionando regras morais, adquirindo



princípios que sublimam a Política e a Ética, assegurando o bem-estar, enaltecendo a virtude, divinizando a continuidade da espécie, garantindo a evolução criadora e convencionando a justiça de cada qual ter e fazer o que lhe compete — *síntese da educação*.

### CONCLUSÕES

Atendidos os interesses individuais relativos a fatores primários de valorização, estará o homem preparado para aceitar as convenções sociais decorrentes da fase cívica e encarnadas no cidadão.

Na sua integração de valores da pessoa humana é o cidadão levado a conceituar o Estado como Instituição formada para servi-lo. O regime totalitário arvora-se no protetor de indivíduo.

Um Estado representa sempre um Poder coercitivo. Procurando contudo educar intensamente e com amplitude, mantendo-se fiel aos preceitos de justiça social, verá automaticamente diminuído seu papel coator dado que os cidadãos não se utilizam totalmente de suas prerrogativas de liberdade. O resultado final será sempre o sistema convencional de vida política — o regime democrático.

Com o progresso da técnica de comunicações existe no mundo de hoje um surto de intromissão cultural violento levando aos povos a consciência preponderante de seus direitos. Os valores imanes da natureza constituem mais que nunca o objeto de reivindicações visando à posse de fatores primários e instintivos de valorização do gênero humano.

As condições e a conjuntura brasileiras de evolução e de desenvolvimento, em seu estágio de potencial natural de riquezas acessíveis e inexploradas, obrigam a atenções especiais e decididas para resguardá-las, preservá-las e aproveitá-las demonstrando capacidade e determinação.

As ações de valorização humana — qualificando nas necessidades individuais, atendendo a prerrogativas cívicas dignificando na personalidade, — plasmarão os ideais de liberdade sem licenciosidade, — unificarão o pensamento na Segurança Nacional, aumentarão os valores de Poder e imporão os direitos de Soberania.

Em qualquer tempo será ultrapassada a fase de Segurança Nacional quando na luta pela valorização humana chegarmos ao acesso da Cultura ao maior volume da população do Planeta. Em tal etapa, já a Ética, que é o Respeito à Vida, estará



incorporada ao acervo global de Valorização Humana dos Chefes e Líderes. Poderá haver a transmutação em Segurança da Terra se a tanto nos conduzir a Ciência no seu esforço a procura da Verdade Universal.

#### ANEXO Nº 1

### POPULAÇÃO MUNDIAL, RENDA E PRODUÇÃO ALIMENTAR

#### *Conferência: Conceito de valorização humana*

O crescimento da população da Terra tem se acelerado sensivelmente de 1650 a 1750, avançando de uma taxa anual de 0,3% a 0,5% no Século seguinte, atingindo 0,8 de 1850 a 1950. Dêste ano até 1956 a taxa se elevou a 1,7% correspondendo em nossos dias a um aumento absoluto anual de 45 milhões, e, por dia 125.000. Em 41 anos duplicará, calculando-se em 5,7 bilhões de habitantes para o ano 2.000. Em 1957 a população elevava-se a 2.795 milhões com uma taxa de crescimento aproximadamente de 2%.

Os recursos alimentares no mundo têm aumentado na média de 3%, sendo que a Ásia teve um aumento de 10% a mais em 1958 em relação ao ano anterior. A média para o resto do mundo é de 2%.

São baixos os valores de produção "per capita" da América do Sul, incluído o Brasil. O conjunto somou US\$ 300.00 enquanto os países anglo-saxões ela se elevou a US\$ 2.100.00.

Uma fração elevada ainda da Renda Nacional dos países latino-americanos provém das atividades agropecuárias (primárias), ou seja 30%, comparada com 5% dos países anglo-saxões. Nas atividades secundárias as cifras comparativas são as seguintes: 25% e 40% respectivamente.

A produção de aço, base das atividades econômicas secundárias as cifras comparativas são as seguintes: 25% e 40% respectivamente.

A produção de aço, base das atividades econômicas secundárias (industriais), somou apenas 3 milhões de toneladas sobre 107 milhões dos países anglo-saxões (1957).

No comércio internacional a exportação elevou-se a 8,6 bilhões de US\$ e a importação a 9,3 bilhões. O grupo anglo-saxão com população quase igual aos países latino-americanos, as exportações foram três vezes maiores, ou 25,8 bilhões de US\$ somando as importações 20,9 bilhões. Na América Latina o saldo negativo foi de 0,7 bilhões e nos países em comparação houve um saldo positivo de 4,9 bilhões de US\$.



A alimentação na América Latina é insuficiente, embora seja gasto uma média de 50% do orçamento familiar em alimentos, bebida e fumo comparados aos 30% de gasto nos países anglo-saxões.

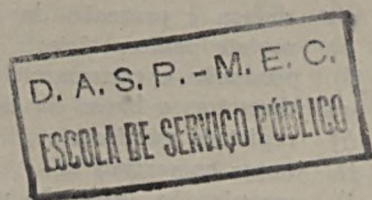
O economista norte-americano Peter F. Drucker fez as seguintes declarações:

“Menos de um décimo da população mundial vive no Continente Norte-Americano e desfruta de dois terços a três quartos da Renda e dos produtos mundiais. Cerca de 75% da humanidade que vive de uma renda anual de menos de cem dólares “per capita” não tem. O conjunto, mais do que dez por cento da produção mundial. Esta disparidade econômica é maior do que qualquer outra que já se tenha verificado no acidente desde o advento da revolução industrial. E’ uma disparidade crescente; a distância entre os países economicamente desenvolvidos e os subdesenvolvidos tem aumentado em vez de diminuir, não só nos últimos cinquenta anos como também nos últimos dez anos”.

(ROBERT C. COOK — “Revista Brasileira de Estatística”, Julho-Dez. — 1959, pág. 196).

#### BIBLIOGRAFIA

- (1) Statistical Year Book of United Nations — 1958.
- (2) GIORGIO MORTARA — *Os Estudos Demográficos e a Política da população da América Latina* “Revista Bras. de Estatística” Julho-Dez. — 1959, pág. 117.
  - ALFRED SAUVY — *Da Provisão demográfica à previsão econômica.* — Idem., Janeiro-Junho de 1959, pág. 129.
  - BAUGNEE LIN — *Estatísticas Mundiais de Educação.* — Idem, Janeiro-Junho — 1959, pág. 31.
  - ROBERT COOK — Idem, Comentários, Julho-Dezembro, 1959, pág. 196.





## *Assessoria Legislativa: Organização e Funcionamento*

Prof. CHAGAS MELO

**E**MBORA o Poder Executivo tenha recuperado muitas das atribuições que por uma errônea interpretação das idéias democráticas tinham sido absorvidas pelo Legislativo, este ainda representa papel importante na tarefa de traçar planos de administração, aceitando, negando ou alterando as medidas administrativas e econômico-financeiras solicitadas pelo Governo.

Os fins do Estado Moderno são múltiplos, e hoje êle tudo pode e tudo faz, substituindô a iniciativa privada em setores básicos da economia privada, ou suprimindo e estimulando essa iniciativa quando ela não corresponde aos anseios da coletividade.

Examinando as Mensagens do Poder Executivo, ou formulando projetos dentro de sua competência, o Parlamento estuda através de seus componentes, Deputados e Senadores, os mais variados assuntos.

Dentre as matérias de competência da União a que se refere o artigo 5º da Constituição Federal, destacaremos as mais importantes, para mostrar a variedade de assuntos que o Legislativo é obrigado a estudar e a legislar:

- a) direito civil, comercial, penal, processual, eleitoral, aeronáutico e do trabalho;
- b) normas gerais de direito financeiro;
- c) seguro e previdência social;
- d) defesa e proteção da saúde;
- e) regime penitenciário;
- f) produção e consumo;
- g) diretrizes e bases da educação;
- h) registros públicos;
- i) juntas comerciais ;
- j) organização, instrução utilização das Polícias militares e condições gerais de sua utilização pelo Governo Federal, nos casos de mobilização ou de guerra;



- k) desapropriação;
- l) requisições civis e militares em tempo de guerra;
- m) regime dos portos e da navegação de cabotagem;
- n) tráfego interestadual;
- o) câmbio, comércio exterior e interestadual;
- p) riquezas do subsolo, mineração, águas, energia elétrica, florestas e caça e pesca;
- q) emigração e imigração;
- r) condições de capacidade para o exercício das profissões técnico-científicas e liberais;
- s) uso dos símbolos nacionais; e
- t) incorporação dos silvícolas à comunhão nacional.

Nestas condições o Poder Legislativo não é somente uma casa política.

Os Deputados e demais legisladores são obrigados a opinar sobre todos os assuntos acima mencionados.

Como o mandato legislativo não comporta, obrigatoriamente, nenhuma especialização, podendo ser eleitos todos os brasileiros que preencham as condições estabelecidas na Constituição Federal e na Lei Eleitoral, não é possível legislar com conhecimento de causa e dos complexos problemas nacionais, sem o auxílio de especialistas.

Como salienta o Assessor Legislativo do Senado, ANSELMO MACIEIRA "qualquer projeto de lei encerra um aspecto técnico específico, mas, esse aspecto técnico será apenas um breve segmento dentro da medida do próprio assunto. O painel de fundo e a base sobre os quais se desenvolvem e se assentam os dispositivos de uma lei são sempre tessituras em cuja composição entra uma conceituação em termos sociológicos, visível ou invisível, dos problemas. Isso implica em dizer, primeiro, que o parlamentar deveria possuir uma larga e sólida cultura geral, além da — eventual cultura especializada — (são muito comuns os casos em que ele, o parlamentar, não possui nem uma nem outra), e segundo, que soubesse manejar com um satisfatório desembaraço certos conceitos correntes de Direito Público, de Economia, Sociologia, Ciência Política e Ciência da Administração. E, ainda mais, que dominasse como um verdadeiro "Expert" todos os segredos, todas as sutilezas da tecnologia legislativa, achando sempre o revestimento formal adequado para cada iniciativa cuja conveniência pareça impor-se pela força do interesse público.

Ora, convenhamos que isso não será fácil conseguir-se, a não ser que os mandatos legislativos fôsem longos e comportassem uma completa especialização preliminar de seus desempenhantes. Mas, a tendência é precisamente para o sentido contrá-



rio. Os mandatos legislativos são cada vez mais curtos porque está no próprio espírito da democracia encurtá-los".

"Estando as coisas nesse pé, é oportuno lembrar como se saem os legisladores das situações embaraçosas a que são levados freqüentemente. De duas maneiras. Ou pela improvisação, pela demagogia de gabinete (a nosso ver, muito mais perniciosa ao interesse público do que a outra demagogia a clássica), ou pelo expediente de recorrer em caráter mais ou menos reservado, a determinados secretários, ou a algumas fontes de informações.

Esse apêlo é em caráter mais ou menos reservado, repetimos, pelo fato mesmo de não haver ainda entre muitos parlamentares a necessária compreensão para a circunstância de serem eles próprios os caracterizadores de tal iniciativa que tem um sentido indiscutível de legitimidade e honestidade. Ainda prevalece em países como o Brasil, continuamos, a errônea idéia de que do momento em que os parlamentares admitem colaboradores diretos no seu trabalho, estarão abdicando parcela substancial de suas prerrogativas, alienando mesmo uma fração da respectiva esfera de competência, decorrente do mandato em cujo exercício se encontram.

Ora, nada disso se dá. E não se dá porque não é o técnico que comanda o parlamentar, mas, é o parlamentar que solicita o trabalho do técnico e que utiliza o resultado desse trabalho, com o fim exato de atingir em nível de segurança maior suas próprias metas de ação política na situação hipotética que configuramos.

Não saíamos, porém, da linha central de nossas considerações. Em alguns países cujos povos se definem pelo senso prático com que se comportam em todos os terrenos, não tardou a surgir a idéia de incorporar o auxiliar qualificado do representante à própria máquina infra-estrutural dos Parlamentos. Surgiu então o Assessor Parlamentar. E sempre que dois ou mais assessôres trabalham dentro de um setor revestido de determinadas características de fundo e de forma inserido entre os demais serviços auxiliares da respectiva câmara — deixa de haver assessôres, para haver Assessoria.

Assessoria vem a ser, assim, aquilo que poderíamos chamar o órgão caracterizador do estágio mais avançado já conhecido no processo de aperfeiçoamento — nos rumos da técnica progressiva — que vem marcando a evolução estrutural interna do Poder Legislativo, em diversos países do mundo ocidental". "A elaboração legislativa e o assessor" Revista do Serviço Público — Março de 1961.

Como deve ser constituída uma Assessoria Legislativa? Dentro da organização administrativa das Secretarias dos organismos



administrativas, a Assessoria deve dispor de autonomia, livre da burocracia. Não seria um órgão opinativo que tiraria a competência e a autoridade dos Deputados. Não substituiria a ação do parlamentar e sim a completaria.

A criação de uma Assessoria Técnica representa, principalmente no momento político atual do Brasil um problema básico de organização e reorganização das casas legislativas. A obtenção do máximo rendimento possível dos órgãos legisladores, depende da maneira como fôr resolvido êsse problema.

A Assessoria Legislativa teria por finalidade prestar assistência técnica à Mesa, às Comissões, aos legisladores e aos órgãos da Secretaria das casas legislativas, competindo-lhe:

a) estudar, de modo geral a atividade legislativa, com o fim de esclarecer os órgãos técnicos da casa sobre as matérias em curso;

b) estudar de modo especial os projetos submetidos às Comissões, a fim de sobre eles prestar aos respectivos relatores e demais componentes dêsses órgãos a cooperação de que necessitarem;

c) proceder, por iniciativa própria, ou mediante solicitação dos legisladores ou das Comissões, a estudos e pesquisas sobre determinados assuntos, para a eventual elaboração legislativa;

d) examinar as sugestões enviadas aos órgãos legislativos, informando sobre a conveniência e oportunidade de serem propostas ou adotadas as medidas nelas alvitradas;

e) realizar estudos e pesquisas;

f) reunir-se, periodicamente, no conjunto de seus integrantes, para o exame de proposições e assuntos legislativos que, por sua natureza, o exigirem.

A Assessoria como órgão de estudo e orientação executa dois tipos de trabalho:

1º) Como tarefa permanente:

a) estudos pormenorizados dos problemas nacionais e estaduais;

b) documentação e bibliografia;

c) pesquisas e coleta de dados estatísticos.

2º) Por solicitação dos Deputados e das Comissões Técnicas:

a) estudos e pareceres sobre proposições em tramitação;

b) elaboração de projetos e demais proposições legislativas.



A Assessoria Legislativa deve ser organizada em três Seções:

- 1º) Pesquisas e Coleta de Dados;
- 2º) Estudos e Pareceres;
- 3º) Mecanografia.

Não sendo possível criar uma Diretoria, o órgão passaria a ser estruturado como Seção com três Turmas com as mesmas denominações acima mencionadas.

São de competência da Seção de Pesquisas:

- a) manter atualizado, por assunto, e por Deputado, um índice de todos os Projetos em andamento;
- b) coleta de dados estatísticos sobre os projetos em tramitação;
- c) fichário de publicações e livros especializados sobre os assuntos objetos dos projetos.

À Seção de Estudos e Pareceres compete:

- a) estudos sobre assuntos relacionados com as atribuições da casa legislativa;
- b) elaboração de pareceres.

O serviço burocrático da Diretoria ou Seção seria centralizado na Seção de Mecanografia.

Nestas condições, o Assessor Legislativo não é o introdutor de partes ou de eleitores, nem o elemento de confiança pessoal que o serve em misteres administrativos. Assessor é cargo técnico, de nível superior, integrado em um organismo permanente que se chama Assessoria Legislativa, órgão necessário nos parlamentos modernos.

Segundo o Professor BENEDITO SILVA os assessôres podem ser divididos em cinco categorias, a saber:

- a) os amigos de confiança;
- b) os teóricos;
- c) os pragmaticos;
- d) os farejadores de sol nascente;
- e) os oniscientes.

O Assessor provido no pôsto principalmente em virtude de ser amigo de confiança, as mais das vêzes deixa a desejar. Considerado algêbricamente, é negativo.

O Assessor provido no pôsto principalmente em virtude de eminência intelectual, ainda que não seja um especialista, pode contribuir para evitar que a Assessoria se processe em nível pedestre.



O Assessor provido no pôsto principalmente em virtude de ser um especialista pragmático em matéria de administração, ainda que careça de brilho intelectual, parece-nos indispensável.

O Assessor dogmático e o onisciente parecem-nos claramente indesejáveis. Dos farejadores de sol nascente, isto é, daqueles que conseguem fazer carreira política, muito mais à custa da dedicação a candidaturas políticas do que ao estudo sério e prolongado da administração, não devemos falar. São os piores.

Concluindo, o Prof. BENEDITO SILVA acha que o Assessor ideal deveria aliar, às condições básicas de decência, lealdade, integridade, hábitos de ordem e regularidade no trabalho, agudo senso de responsabilidade intelectual e pragmatista. "O assessoramento da Presidência da República" Correio da Manhã, 14-3-1961.

O Assessor Legislativo para ter os requisitos exigidos pelo Prof. BENEDITO SILVA deve ser recrutado por concurso de provas e títulos, entre portadores de diploma de curso superior, exigência que consta da Resolução nº 67, da Câmara Federal, em seu artigo 107, assim redigido:

Art. 107. O preenchimento dos cargos de Assessor Legislativo far-se-á mediante concurso público de títulos e provas obedecida rigorosa classificação.

§ 1º Sòmente poderão habilitar-se ao concurso portadores de diploma universitário do mais alto grau.

§ 2º Para o exercício do cargo, é exigido o regime de tempo integral, sendo vedado ao titular o exercício de qualquer outra atividade.

Dentre as falhas apontadas para o rendimento moroso do trabalho legislativo apenas salienta o ilustre parlamentar AFONSO ARINOS a falta de assessoria legislativa ou técnica parlamentar. Quem se informa, diz o senador ARINOS *sobre* os processos de elaboração legislativa nos parlamentos das grandes democracias verifica a alta qualidade dos serviços técnicos postos à disposição dos representantes. Frequentemente, os projetos reclamados pelo Executivo e aprovados pelo Legislativo são preparados fora das Câmaras, por grupos de trabalho especializados, funcionando sob recomendação dos poderes interessados. Na Inglaterra, então, isto é habitual. A iniciativa das leis é sempre do Gabinete, e a sua elaboração formal é feita pelas agências administrativas escolhidas pelo Governo, figurando o Parlamento mais como órgão de chancela e de apreciação das conveniências políticas. A omissão do nosso Executivo da ação parlamentar entrega a iniciativa das leis aos caprichos individuais, o que torna a legislação esparsa, muitas vezes supérflua, quando não demagógica e desligada das verdadeiras necessidades públicas. A atividade mais freqüente se cifra



em concessões de vantagens salariais ou outras, aos servidores públicos civis e militares e às demais classes de assalariados. Fora disto, as leis de certa importância mais freqüentes são as de prorrogação anual de proteção aos inquilinos, de elevação dos tributos, para fazer face ao alargamento do desequilíbrio orçamentário, e, finalmente a própria lei do orçamento. "A Crise e o Poder Legislativo" AFONSO ARINOS — Jornal do Brasil de 6 de outubro de 1963.

As modificações introduzidas no processo legislativo pelo Ato Institucional melhoraram enormemente o trabalho das Casas Legislativas, razão pela qual é de toda conveniência que sejam incorporados ao texto da Constituição os artigos 3º e 4º do aludido Ato assim redigidos:

Art. 3º O Presidente da República poderá remeter ao Congresso Nacional projetos de emenda da Constituição.

Parágrafo único. Os projetos de emenda constitucional, enviados pelo Presidente da República, serão apreciados em reunião do Congresso Nacional, dentro de 30 dias a contar do seu recebimento, em duas sessões, com o intervalo mínimo de dez dias, e serão considerados aprovados quando obtiverem, em ambas as votações, a maioria dos membros das duas casas do Congresso.

Art. 4º O Presidente da República poderá enviar ao Congresso Nacional projetos de lei sobre qualquer matéria, os quais deverão ser apreciados dentro de trinta dias, a contar do seu recebimento na Câmara dos Deputados e de igual prazo no Senado Federal, caso contrário serão tidos como aprovados.

Parágrafo único. O Presidente da República, se julgar urgente a medida, poderá solicitar que a apreciação do projeto se faça, em trinta dias em sessão conjunta do Congresso Nacional, na forma prevista neste artigo.



## SERVIÇOS AUXILIARES

### PESSOAL

#### *Movimentação de Pessoal*

TOMÁS DE VILANOVA MONTEIRO LOPES

**M**OVIMENTAÇÃO de pessoal é o deslocamento de empregados, para dentro ou para fora da empresa. Conforme seus objetivos ou as causas que a determinam pode ela constituir um sintoma de vitalidade ou de enfraquecimento.

Há tipos de movimentação de pessoal que indicam que a empresa está rejuvenescendo os seus quadros ou redistribuindo sua mão-de-obra, para melhor ajustar-se às exigências de sua evolução. Há outros, porém, que revelam que ela está se mostrando incapaz de reter a seu serviço, ou nêle estabilizar, o elemento humano que lhe é indispensável; que está onerando os custos de sua produção com o vaivém de empregados; que, enfim, se está debilitando pela perda progressiva de seus recursos de pessoal.

Os primeiros evitam o anquilosamento da empresa, soltam as rédeas para que ela possa acompanhar a marcha do progresso, permitem-lhe substituir as peças que o tempo desgastou ou tornou inúteis; os segundos, ao contrário, constituem fontes de exaurimento e de desperdício, impedem que a empresa implemente suas bases de produção, incapacitam-na para a concorrência frente às outras empresas e podem conduzi-la ao desastre completo.

Há, assim, uma espécie de movimentação de pessoal positiva e outra negativa. Aquela é benéfica e esta, prejudicial à empresa.

A movimentação de pessoal positiva pode ser encarada:

- a) como um processo de renovação; e
- b) como um processo de ajustamento.

*A movimentação de pessoal como processo de renovação. Seus instrumentos principais: aposentadoria, promoção, novas admissões.*

A vida profissional tem um limite no tempo, além do qual a permanência do indivíduo em serviço torna-se nociva, socialmente porque obsta aos elementos novos a oportunidade de ingressarem



ou de progredirem na profissão; funcionalmente porque mantém nos postos pessoas em quem a decadência física ou mental, ou a força de hábitos consolidados por longos anos reduziram a adaptabilidade às novas condições de trabalho geradas pelo aperfeiçoamento das técnicas profissionais; economicamente porque o aumento progressivo dos salários é correspondido por uma crescente redução da capacidade laborativa.

A delimitação de período de vida profissional tanto pode ser efeito do simples transcurso do tempo, como de outras causas (acidentes, doenças) que incapacitem o indivíduo para o trabalho.

São, pois, diversas as razões que criam para as empresas a necessidade de afastar de seus quadros os empregados que atingem o termo da vida profissional, ou de permitir que eles próprios tomem a iniciativa de promover o seu afastamento.

O processo através do qual as empresas afastam de seus quadros os empregados nas condições aqui indicadas denomina-se *aposentadoria*.

Num conceito mais preciso, *aposentadoria* é o processo mediante o qual o empregado que se incapacitou definitivamente para o trabalho ou atingiu o limite de permanência no emprego, ingressa, compulsória ou voluntariamente, no regime de inatividade remunerada, fazendo jus a um provento que é calculado de acordo com o tempo e o valor de suas contribuições para o fundo de previdência.

A importância que hoje se atribui aos aspectos sociais do problema faz com que a aposentadoria seja objeto de leis especiais que a retiram do terreno da livre convenção entre empregadores e empregados, e a submetem a um conjunto de preceitos gerais e uniformes. Para as empresas brasileiras esses preceitos são os estabelecidos pela Lei Orgânica da Previdência Social (Lei nº 3.807, de 26-8-60) que prevê as seguintes modalidades de aposentadoria:

- 1ª) Aposentadoria por invalidez (arts. 27 a 29).
- 2ª) Aposentadoria por velhice (art. 30).
- 3ª) Aposentadoria especial (art. 31); e
- 4ª) Aposentadoria por tempo de serviço (art. 32).

*A aposentadoria por invalidez* — Para a concessão da aposentadoria por invalidez dois requisitos são indispensáveis:

a) incapacidade do empregado para o exercício do trabalho que vinha desempenhando; e

b) impossibilidade de seu aproveitamento noutra atividade compatível com as suas aptidões. (Tais requisitos apuram-se-ão



através de exames, a cargo da instituição de previdência social, exceto nos casos de doença sujeita a reclusão compulsória, hipótese em que o aludido exame será substituído pela comunicação ou atestado da autoridade sanitária competente).

Na aposentadoria por invalidez o provento é o equivalente a 70% (setenta por cento) do salário de benefício ("média dos salários sobre os quais o segurado haja realizado as últimas 12 (doze) contribuições mensais"), acrescido de mais 1% (um por cento) do referido salário para cada grupo de doze contribuições mensais, até a máximo de 30% (trinta por cento).

O aposentado por invalidez fica sujeito a novos exames, para contrôlo das causas que determinaram seu afastamento do serviço e, desde que seja considerado inteiramente apto para o trabalho, a aposentadoria será cancelada; se, porém, a recuperação fôr parcial, reconhecendo-se ao aposentado capacidade para exercer trabalho diverso do que habitualmente exercia, o provento da aposentadoria será mantido, integralmente, durante seis meses; daí em diante, por mais seis meses, sofrerá uma redução de 50% (cinquenta por cento); em seguida ficará reduzido  $1/3$ , ainda pelo prazo de seis meses, findo o qual a aposentadoria será cancelada.

Consolidação das Leis do Trabalho completa os preceitos acima, dispondo:

"Art. 475. O empregado que fôr aposentado por invalidez terá suspenso o seu contrato de trabalho durante o prazo fixado pelas leis de previdência social para efetivação do benefício.

§ 1º Recuperando o empregado a capacidade de trabalho e sendo a aposentadoria cancelada, ser-lhe-á assegurado o direito à função que ocupava ao tempo da aposentadoria, facultado, porém, ao empregador o direito de indenizá-lo por rescisão do contrato de trabalho, nos termos dos arts. 477 e 478.

§ 2º Se o empregador houver admitido substituto para o aposentado, poderá rescindir, com êste, o respectivo contrato de trabalho, sem indenização, desde que tenha havido ciência inequívoca da interinidade ao ser celebrado o contrato.

*A Aposentadoria por velhice* — Duas são as modalidades de aposentadoria por velhice: a voluntária e a compulsória. A primeira depende de solicitação do interessado, devendo êste provar:

a) que conta, no mínimo, 65 anos de idade, quando do sexo masculino, ou 60, quando do sexo feminino; e

b) que realizou, no mínimo, sessenta contribuições mensais para o fundo de previdência.



A segunda depende de requerimento do empregador, sendo admissível quando o empregado houver completado setenta anos de idade (sexo masculino) ou sessenta e cinco anos (sexo feminino).

No caso de aposentadoria compulsória o empregado receberá além do provento calculado na mesma forma estabelecida para a aposentadoria por invalidez, metade da indenização a que a lei obriga o empregador pela rescisão, sem justa causa, do contrato de trabalho.

Parece-nos que o legislador não estêve bem inspirado quando impôs essa obrigação ao empregador, pois que com ela o propósito de se conceder ao empregado uma situação especial foi inteiramente frustrada, com prejuízo não só das partes vinculadas ao contrato de trabalho, como da própria coletividade. E' que, em tais casos, a indenização atinge a cifras elevadas e nem sempre o empregador está em condições de atender ao encargo, ou julga de sua conveniência fazê-lo, preferindo deixar que o empregado senil continue no trabalho para o qual já não dispõe das condições físicas necessárias. Com isso são adiadas as oportunidades que deveriam ser abertas aos novos profissionais; não se garantem ao velho empregado as regalias com as quais se pensou beneficiá-lo; nem se assegura o preenchimento dos postos de trabalho pelas pessoas mais aptas a ocupá-los, como o interesse social reclama.

*A aposentadoria especial* — A aposentadoria especial, ao contrário das duas modalidades anteriormente apresentadas, não se fundamenta nem na incapacidade para o trabalho nem na senilidade, mas no direito ao repouso que se deve reconhecer ao indivíduo que trabalhou durante muitos anos, sobretudo em se tratando de serviços que pela sua natureza envolvem riscos, desconforto ou perigos acima do comum. Para que ela se efetive a lei impõe três condições:

- a) que o empregado conte, no mínimo 50 anos de idade;
- b) que tenha contribuído para o fundo de previdência, no mínimo, durante 15 anos e;
- c) que tenha trabalhado por período não inferior a 25 anos, salvo em se tratando de atividades penosas, insalubres ou perigosas, casos em que êsse período poderá ser reduzido para 20 ou para 15 anos. O provento do aposentado será calculado pela mesma forma que indicamos ao tratar da aposentadoria por invalidez.

*A aposentadoria por tempo de serviço* — Ao indivíduo que passou a maior parte de sua vida no trabalho, geralmente com poucas oportunidades de repouso e de recreação, deve ser as-



segurado o direito a um fim de existência mais descansado. Esse o fundamento da aposentadoria por tempo de serviço. Para que ela seja concedida a única exigência legal é a de que o empregado, conte no mínimo, trinta anos de serviço (para receber 80% do salário). Pode, entretanto, o empregado preferir continuar na atividade, hipótese em que fará jús a um abono mensal de 25% do salário benefício, a ser pago pela instituição de previdência social a que estiver filiado e, ao aposentar-se, seu provento será acrescido de mais 4% do salário benefício para cada grupo de doze contribuições mensais, até o máximo de 20%.

### A PROMOÇÃO

As aposentadorias abrem vagas nos quadros de pessoal da empresa e como tais vagas, via de regra, dizem respeito a postos intermediários ou finais na escala da hierarquia e dos salários sua ocorrência da ensejo à promoção ou ao acesso de empregados.

O instituto da promoção ainda não foi regulamentado pela legislação trabalhista que a êle se refere (C.L.T. art. 460) para dizer que o princípio de igual salário para trabalho de igual valor não prevalecerá quando os empregados estiverem organizados em quadro de carreira, devendo, nesta hipótese haver promoções pelos critérios de antiguidade e de merecimento, alternadamente. Merece louvores a cautela com que o legislador encarou a matéria, uma vez que a generalização do instituto seria, sob quase todos os aspectos, de manifesta inconveniência.

Promoção é o acesso do empregado a cargo de melhor remuneração. Podemos entendê-la também como sendo o acesso do empregado a cargo de melhor remuneração e de atribuições mais complexas, pelo seu nível de dificuldade e de responsabilidade. A êsses dois conceitos correspondem respectivamente, dois tipos distintos de promoção: a *horizontal* e a *vertical*. Quando consideramos que o objetivo da promoção não deve ser apenas propiciar melhor salário ao empregado, mas também possibilitar o seu aproveitamento em funções que reclamam um grau mais elevado de capacidade funcional, compreendemos que a promoção do tipo vertical é a que mais se recomenda. O que lhe tem restringido a adoção é o fato de ela exigir certas condições que envolvem problemas técnicos de difícil solução, sobretudo nos serviços públicos e nas grandes empresas. Não será viável a promoção vertical, sem que antes tenhamos:

- a) um hierarquização funcional;
- b) a definição das atribuições dos cargos, nos diferentes níveis hierarquizados;



c) um programa de treinamento e de formação para os postos mais importantes, ou na pior das hipóteses, a adaptação dos sistemas comuns de ensino às necessidades, exigências e objetivos da promoção; e

d) um plano de pagamento diferencial, para os níveis que forem estabelecidos.

São dois os critérios de promoção: o de antiguidade e o de merecimento. Este último apresenta diversas variantes, tantas quantas forem as maneiras de conceber a eficiência ou merecimento do empregado e, portanto, de aferi-los. O critério de merecimento é arduamente defendido em nome do estímulo que às organizações cabe dispensar aos seus servidores mais enérgicos, ambiciosos e capazes, pois é deles que elas recebem os melhores influxos de vitalidade e de progresso. Preteri-los seria não apenas ato de injustiça, como também demonstração de incapacidade administrativa já que não há fator que abale tão profundamente a moral de uma organização como a preterição do mérito, na hora de distribuir as recompensas. O critério de merecimento nem por isso está a salvo de restrições, contra êle se invoca o perigo da ascensão aos postos de maior responsabilidade de indivíduos sem o amadurecimento necessário, dos "carreiristas" que, sob o disfarce da eficiência, cuidam mais do seu próprio sucesso do que dos interesses da organização a que pertencem. Ademais disso, acrescenta-se, a aferição do merecimento é muito subjetiva e na prática produz grandes injustiças, já que depender da apreciação pessoal de chefes de feitiços psicológicos diferentes e se processa sob circunstâncias as mais variadas, não assegurando, assim, uma base de comparação capaz de permitir um julgamento fiel do valor funcional dos candidatos à promoção. No debate dos critérios da promoção é pôsto em destaque o reconhecimento que as organizações devem aos seus servidores mais antigos, àqueles que a ajudaram, com seu devotamento e lealdade, a superar as incertezas do tempo, e lhe acresceram as possibilidades de êxito com a experiência e o amadurecimento que só a longo tirocínio profissional pode produzir. E' verdade que a permanência por largo tempo numa organização recomenda o empregado sob muitos aspectos, e imprime um caráter de excessiva severidade à idéia de obrigá-lo a competir pelos melhores postos em igualdade de condições com os seus colegas mais jovens, beneficiários de uma aprendizagem mais recente de melhores possibilidades educacionais e até mesmo da experiência dos que enanceceram no trabalho. Tudo isso é verdade, mas não é menos exato que a certeza de ser promovido por antiguidade pode levar o empregado a renunciar ao esforço, pelo aperfeiçoamento de sua atuação funcional. As razões que militam a favor e contra cada um dos dois cri-



térios de promoção, como acabamos de ver, são igualmente respeitáveis. Por isso mesmo, na prática, os critérios de antiguidade e de merecimento aparecem quase sempre associados dentro de um mesmo sistema de promoção, em pé de igualdade, ou com certo predomínio de um sobre o outro.

Para a implantação de um sistema de promoções é necessário que o empregador estabeleça, previamente:

a) quais os requisitos que o empregado deverá preencher, no que se refere:

1º) ao tempo de serviço (mesmo nas promoções por merecimento exige-se que o empregado conte certo tempo de exercício no cargo que ocupa, a fim de que a promoção não venha a verificar-se dentro do período de estágio probatório, nem deixe de haver entre duas promoções sucessivas um lapso de tempo razoável, para adaptação do empregado ao cargo a que ascendeu pela primeira promoção).

2º) à conduta funcional (mesmo nas promoções por antiguidade deve o empregado satisfazer a certas condições mínimas de conduta funcional, como por exemplo, não ter sofrido, dentro de certo período de tempo imediatamente anterior à época da promoção, pena disciplinar grave, nem faltado ao serviço, injustificadamente, durante um número estipulado de dias de trabalho).

b) quais os critérios a serem obedecidos na apuração dos requisitos, relativamente:

1º) ao tempo de serviço (como deve ser contado o tempo de serviço? em dias? semanas? meses? anos?; que descontos sofrerá o empregado em seu tempo de serviço pelo não comparecimento ao trabalho, pelas entradas tardias ou pelas saídas antecipadas?).

2º) à conduta funcional (quais os elementos que devem ser considerados e qual o valor a ser atribuído a cada um? a quem caberá a competência para julgar a conduta funcional do empregado? quais os descontos que poderá o empregado sofrer no seu índice de conduta funcional pelas faltas que houver cometido?).

c) quais as normas a serem observadas, no que diz respeito:

1ª) à época das promoções (serão as promoções realizadas em qualquer época, ou obedecerão a um calendário especial?).

2ª) ao processamento das promoções (quais os trâmites a serem observados nas diferentes fases da promoção? qual a sequência dos atos? quais os formulários ou modelos de expediente



a serem usados? como serão calculados os índices de tempo de serviço e de conduta funcional? quais as fórmulas para classificação dos empregados? quais os critérios de preferência, em caso de empate? como serão acolhidas e julgadas as reclamações?).

#### AS NOVAS ADMISSÕES

As aposentadorias abrem vagas para as promoções; e estas, por sua vez, criam oportunidade de admissão de novos empregados. Àquelas propiciam o rejuvenescimento do pessoal nos postos mais elevados; estas fazem o mesmo em relação aos postos iniciais.

Ao ensejo das novas admissões deve a empresa reexaminar seus processos de recrutamento e seleção, a fim de melhor adaptá-los às suas necessidades, bem como aproveitar a ocasião, para introduzir nas suas rotinas e regulamentos as modificações que, por ventura, se tenham mostrado necessárias.

A parte desse trabalho de revisão, que as novas admissões permitem seja feito sem ferir situações já constituídas, o preenchimento das vagas abertas nos postos iniciais obedece à mesma sistemática que tem no recrutamento, na seleção e na colocação, funções que tratamos em trabalhos anteriores, (\*) suas peças essenciais. A simples existência da vaga não implica por si só em nova admissão, pois que, em muitos casos, pode ensejar a extinção de um cargo desnecessário.

O Chefe do órgão interessado ao pedir a admissão de um novo empregado deve ministrar ao Serviço de Pessoal todas as informações relativas aos tipos de trabalho próprio do cargo a ser preenchido, às condições sob as quais são eles executados, e às características pessoais que exigem, e não se limitar a solicitar, vagamente, "mais um funcionário para preencher a vaga resultante da promoção de Fulano".

De posse do pedido de requisição o Serviço de Pessoal tomará as providências que lhe couberem para o recrutamento, seleção e colocação do novo empregado.

*A movimentação de pessoal como processo de ajustamento. Seus instrumentos principais: a transferência e a readaptação.*

A movimentação de pessoal como processo de renovação caracteriza-se pelo fato de se processar, sobretudo, de dentro

(\*) Veja-se "Problemas de Pessoal da Empresa Moderna" — 2ª edição — Fundação Getúlio Vargas — Rio — 1965.



para fora ou de fora para dentro da empresa, acarretando, quase sempre, redução ou aumento do volume da mão-de-obra.

Certos problemas suscitados pela evolução da empresa, podem, porém, ser solucionados mediante a simples movimentação interna do pessoal. Em tais casos não há necessidade de se recorrer nem a desligamentos nem a novas admissões, bastando, apenas que se proceda à redistribuição da mão-de-obra disponível, para melhor ajustá-la às transformações surgidas na vida da empresa. A movimentação de pessoal que se opera em tais condições constitui um processo de ajustamento, por isso que implica na simples acomodação do quadro de empregados às situações novas, sem alterar-lhe o efetivo que permanece o mesmo.

A regularidade da vida das empresas exige que as atribuições de seu pessoal apresentem certa fixidez, que cada servidor fique vinculado, de modo permanente, a determinado cargo ou função. Uma empresa cujos empregados estivessem a cada momento mudando de atribuições não conseguiria manter-se, por falta dos elementos essenciais de ordem interna. Mas as empresas evoluem e, no curso de sua existência, se defrontam com a necessidade de dispor do seu pessoal, de proceder a uma redistribuição das respectivas atribuições, de sorte que os servidores excedentes em determinadas atividades possam ser aproveitados noutras. Por sua vez o empregado, no curso de sua vida funcional, pode interessar-se por outros campos de atividades ou adquirir, dentro da própria empresa ou mesmo fora dela, um treinamento especial para novas funções. Também nestas hipóteses, seja para dar ao empregado oportunidade de exercer os seus pendores, seja para aproveitá-lo em função onde ele possa dar maior rendimento, a empresa não prescinde da faculdade de conferir-lhe atribuições novas. As duas tendências opostas, — a primeira traduzida na necessidade de fixidez das atribuições visando a criar condições para a especialização e a segunda inspirada nas exigências da adaptação da empresa às condições de sua evolução, e da do empregado às modificações dos seus interesses e aptidões funcionais, condicionam a movimentação de pessoal como processo de ajustamento. Por outro lado a diversidade dos motivos que conduzem a essa movimentação dá lugar a várias hipóteses, as quais são atendidas pelas diferentes formas de *transferência*, ou pela *readaptação*.

Transferência é ato em virtude do qual o empregado, a pedido seu ou "ex-offício" no interesse da administração passa de um cargo ou função para outro de igual padrão de vencimento.

Distingue-se nitidamente dos demais tipos de provimento dos cargos, pois não é uma forma de ingresso no serviço como a



nomeação; não constitui um acesso a classe superior como a promoção; não implica o desligamento do funcionário e o seu retorno ao serviço, como a readmissão e a reintegração; nem pressupõe, como o aproveitamento e a reversão, a inatividade do funcionário.

As considerações que expendemos antes deixam entrever que, em muitos casos, a transferência do funcionário é medida que se impõe para atender aos interesses da organização. Esta, por isso mesmo, deve ter a faculdade de torná-la efetiva, por sua própria iniciativa, independentemente de provocação; outras vezes, porém, a transferência é medida que interessa ao funcionário, sendo natural que a este se reconheça dentro de certas condições, a faculdade de socilitá-la. Quando proveniente do exercício da faculdade reconhecida à administração, a transferência se diz "ex-officio", quando oriunda da faculdade deferida ao empregado, se diz a pedido. A transferência "ex-officio", sem que haja anuência do empregado ou extinção do estabelecimento em que o mesmo trabalhar, só poderá ser feita para localidade diversa da fixada pelo contrato de trabalho quando ocorrer necessidade do serviço; mas neste caso o empregador fica obrigado a pagar, além das despesas resultantes da transferência um adicional nunca inferior a 25% do salário do empregado, enquanto este permanecer fora de sua sede contratual. (C.L.T., artigos 469 e 470).

A transferência a pedido depende da iniciativa do funcionário, podendo a empresa concedê-la ou não. Sempre que não prejudique os interesses da empresa, a transferência a pedido deve ser concedida. Seu indeferimento pode criar situações prejudiciais à tranquilidade da convivência no ambiente de trabalho, e pode mesmo importar numa espécie de castigo ao funcionário que, por motivos justos, deseja ser transferido. Não se conclua daí, porém, que a transferência a pedido deva ser concedida indiscriminadamente, o que propiciaria o "borboleteamento" dos empregados inadaptáveis, ou permitiria que os casos disciplinares, ao invés de serem solucionados desde logo, procurassem evadir-se ou fôssem passando de mão num verdadeiro jogo de empurra, dando ensejo a que o tempo trabalhasse a favor do mau empregado.

A transferência, conforme vimos acentuando, deve subordinar-se aos interesses da organização e ninguém melhor para interpretar esses interesses do que o chefe do serviço ao qual pertence o empregado e daquele no qual o empregado pretende ingressar. Pode acontecer que o primeiro não esteja em condições de prescindir da colaboração do funcionário e neste caso, surpreendê-lo com uma transferência prejudicial ao bom andamento do



serviço seria grave erro, isso sem contar com o desprestígio que da omissão da consulta prévia resultaria para o Chefe. Por outro lado, poderia o Chefe do serviço para o qual se desejasse fazer a transferência ter motivos respeitáveis para obstá-la e, então, não seria aconselhável impor-lhe uma situação contra a qual ele se opusesse com fundamentos legítimos.

Observe-se, ademais, que nas empresas cujos cargos são organizados em sistema de carreiras a promoção, não raro, interfere com o problema da promoção, uma vez que pode determinar o desaparecimento de vagas destinadas ao acesso dos antigos empregados pertencentes à carreira na qual o transferendo iria ingressar. Ante a impossibilidade de eliminar de todo esse inconveniente, e não podendo a administração excusar-se de assegurar ao sistema de promoções o mínimo de oportunidade indispensável ao seu regular funcionamento, tem-se adotado a prática de só permitir que seja preenchida por transferência uma parte das vagas verificadas nas classes intermediárias e finais das carreiras.

Há uma espécie de transferência a que se dá o nome de *readaptação*, a qual visa ao aproveitamento do funcionário, que se incapacitou total ou parcialmente para as funções que vinha exercendo, noutra função compatível com as suas aptidões. Através da readaptação podem as empresas atender a situações oriundas de acidentes, moléstias profissionais e outras causas, abrindo aos seus empregados novas oportunidades de trabalho, antes de recorrerem à demissão ou à aposentadoria.

Outrora a readaptação era limitada aos casos de incapacidade física, daí ter sido considerada, por muito tempo, como um problema de medicina do trabalho. Hoje, a readaptação por motivos psicológicos (v.g. aversões, fobias etc.) e organizacionais (v.g. desvio de função) é largamente usada.

Nossa legislação trabalhista, entretanto, e a nosso ver acertadamente, (\*) ainda não evoluiu até esse ponto. Seu conceito de readaptação não é dos mais amplos, como se pode ver dos seguintes dispositivos da Lei de Acidentes do Trabalho (Decreto-lei nº 7.036, de 10-11-44).

“Art. 90. A readaptação profissional que é devida a todo incapacitado do trabalho, tem por objetivo restituir-lhe, no todo

---

(\*) Para se compreender essa observação basta que se considere o que tem ocorrido no Serviço Público com a prática da readaptação por desvio de função.



ou em parte a capacidade na primitiva profissão ou em outra compatível com a suas novas condições físicas.

"Art. 91. A readaptação profissional dos incapacitados para o trabalho será realizada através de serviços de readaptação profissional que funcionarão na forma determinada em regulamento, e efetuar-se-ão não só mediante a prática da fisioterapia, da cirurgia ortopédica e reparadora, mas ainda do ensino conveniente em escolas profissionais especiais.

"Art. 92. O Estado determinará o regime sob o qual deverão funcionar as escolas de que trata o artigo anterior, assim como as condições para a prática do ensino correspondente.

§ 1º Criadas as escolas profissionais especiais, regular-se-á a admissão dos readaptados em funções que possam exercer com eficiência.

§ 2º Em regulamento serão fixadas quais as funções que devam ser exercidas, preferencialmente, por incapacitados readaptados.

"Art. 93. Em nenhum caso, a readaptação profissional obtida pelo acidentado será motivo de revisão do acôrdo ou sentença que houver fixado a indenização pelo acidente do trabalho.

§ 1º O incapacitado que no período de readaptação perceber remuneração pelos serviços executados nas escolas profissionais especiais, não terá suspenso o pagamento de aposentadoria concedida por instituição de previdência social em cujo gozo se achar.

§ 2º A acumulação da remuneração percebida em suas novas funções pelo incapacitado readaptado com a importância de aposentadoria em cujo gozo se encontrar é permitida, até importância correspondente ao dôbro do salário mínimo local, reduzindo-se o quanto da aposentadoria, quando a soma das duas exceder a êsse limite".

Na prática da readaptação há três etapas fundamentais a saber:

1ª) Verificação dos motivos em que se fundamenta a proposta de readaptação. (Conforme a natureza dos motivos apresentados essa verificação far-se-á através de exame médico, provas psicológicas etc.).

2ª) Audiência dos Chefes de Serviço interessados, para que se manifestam a respeito da readaptação, consideradas as conveniências dos órgãos sob sua responsabilidade.



3ª) Apuração da posse, pelo readaptando das condições de capacidade exigidas pelo cargo no qual se tem em vista readaptá-lo. (Essas condições podem dizer respeito a conhecimentos, experiência profissional, aptidões especiais, etc., e em cada caso serão utilizados os meios de investigação apropriados. Muitas vezes, comprovada a ausência de tais condições, pode-se submeter o readaptando a um período de treinamento prévio, a fim de prepará-lo para a readaptação).

As etapas aqui mencionadas se dizem fundamentais por que se destinam à apuração de requisitos que devem ocorrer conjuntamente, para que a readaptação se concretize. A falta de qualquer deles constitui, por si só, um impedimento decisivo, já que não se compreende possa haver readaptação sem fundamento legítimo, ou em oposição aos interesses do serviço, ou, ainda, quando o readaptando não tenha capacidade para o exercício de novo cargo.

A efetivação da transferência e da readaptação de empregados deve cercar-se de muita cautela, porque do contrário poderá produzir certos inconvenientes, tais como:

1º) Rivalidade entre os Chefes de Serviço, motivada pelo aliciamento de empregados;

2º) Desorganização de equipes de trabalhos já constituídos, pelos desfalques aos quais a transferência pode submetê-las;

3º) Desprestígio da Chefia, quando esta não é ouvida ou é contrariada nas transferências, sobretudo se estas envolvem problemas disciplinares.

4º) Desajustamento do empregado, pela falta de aptidão ou capacidade para o exercício do novo cargo.

5º) Desequilíbrio na distribuição dos empregados pelos diferentes órgãos da empresa, devido à competição que se estabelece em torno dos cargos que oferecem maiores comodidades ou melhores perspectivas.

6º) Facilidade de evasão dos casos disciplinares e incentivo à insubordinação.

7º) Perda ou inaproveitamento da experiência adquirida pelo empregado no exercício do cargo do qual se tem em vista transferi-lo.

8º) Dificuldades de ordem administrativa para a execução daquelas atividades cujo planejamento se baseou na existência de um quantitativo de pessoal determinado.



As transferências e readaptações que conduzem aos inconvenientes acima enumerados se dizem irregulares e ensejam a movimentação de pessoal negativa.

*A movimentação de pessoal como sintoma de deficiência da administração.*

O oposto da movimentação de pessoal é a estabilidade da mão-de-obra, devendo esta ser entendida não como estagnação e imobilismo, mas como um estado de evolução em que se verificam perdas e acréscimos no efetivo da mão-de-obra, umas e outros, porém, refletindo transformações normais num organismo vivo, como é toda empresa. A estabilidade da mão-de-obra, portanto, não há de ser absoluta, mas relativa. Desde que as causas da movimentação de pessoal constituam, pela sua natureza, uma exigência daquela evolução não haverá motivos para estranheza. Estes só passarão a existir no momento em que a estabilidade da mão-de-obra é quebrada por fatores que longe de representarem imposições da evolução normal da empresa constituem obstáculos a essa evolução pelo que traduzem de desperdício de recursos humanos e valores organizacionais.

Por assim conceber o fenômeno foi que, linhas atrás, distinguimos e conceituamos duas formas de movimentação de pessoal: a positiva e a negativa. Da primeira já nos ocupamos, mostrando como ela se configura quer como processo de renovação, quer como processo de ajustamento de mão-de-obra.

Quando examinamos mais atentamente a movimentação de pessoal negativa verificamos que sob a aparência por vezes enganadora das cousas o que há de predominante é a falta de integração da mão-de-obra à empresa. Nesse particular duas situações são possíveis:

- a) o empregado não se integrou à empresa; porque não tinha condições para isso, ou
- b) a empresa não proporcionou ao empregado as condições necessárias para que ele a ela se integrasse.

A primeira hipótese envolve a acusação de que o sistema de recrutamento e seleção deixou de preencher os seus reais objetivos, que ele não soube colocar a serviço da empresa o elemento humano com as qualificações adequadas; a segunda abrangeu um conjunto de fatores bem mais complexos e diversificados. Para usar uma expressão que, embora um tanto vaga e genérica, abranja todos eles, poderemos falar em "administração de pessoal deficiente".



A administração de pessoal deficiente resulta de um conjunto de causas e efeitos que o quadro abaixo procura sintetizar, considerando as situações mais comuns:

| CAUSAS DA MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL<br>NEGATIVA                     | EFEITOS PSICOLÓGICOS DESSAS CAUSAS<br>NO EMPREGADO   |
|---|--|
| 1. Salário inadequado, irregular, pago com atraso ou em parcelas. | Sensação de estar sendo explorado.<br>Impressão de desinteresse por parte do empregador pela subsistência dos seus empregados. |
| 2. Ausência de oportunidades de progresso.                        | Sensação da inutilidade do esforço para bem servir, e do mérito demonstrado no trabalho.                                       |
| 3. Chefia autoritária.  | Sentimento de revolta contra o empregado, dissimulação, medo, angústia, frustração.  |
| 4. Insegurança no emprego.  | Falta de confiança no empregador, ansiedade, exacerbação do mecanismo de autodefesa.   |
| 5. Indefinição dos direitos e obrigações.                         | Sentimento de dúvida e incerteza, decepções, impressão de estar sendo injustiçado, ou exposto a ciladas.                       |
| 6. Deficiência da seleção inicial.                                | Inadaptabilidade ao trabalho, por falta de conhecimento ou de aptidões, predisposição a acidentes, frustração, angústia.       |
| 7. Ausência de treinamento.                                       | Sensação de estar sendo abandonado, desassistido, e tolhido em suas aspirações de progredir no emprego.                        |



| CAUSAS DA MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL<br>NEGATIVA | EFEITOS PSICOLÓGICOS DESSAS CAUSAS<br>NO EMPREGADO   |
|---|--|
| 8. Favoritismo.                               | Desinterêsse pela eficiência e pelo mérito, rivalidades, desenvolvimento de tôdas as formas da malícia nas relações entre as pessoas, dissimulação, revolta, ressentimentos. |
| 9. Perigo e desconforto no trabalho.          | Excitação do sentimento de autopreservação. Impressão de desinterêsse por parte do empregador pela segurança e bem estar dos seus empregados.                                |
| 10. Sistema de dois pesos e duas medidas.     | Sentimento de dúvida, perplexidade, falta de confiança no senso de justiça e na imparcialidade do empregador; decepções, ressentimentos.                                     |

As situações que o quadro acima configura podem levar o empregado, conforme a personalidade dêste ou as circunstâncias de cada caso, a pedir dispensa do emprêgo, ou a abandoná-lo, simplesmente, para ir buscar alhures a realização de suas aspirações. Mas também podem levá-lo a assumir dentro da empresa uma atitude de frustração, com as conseqüências nocivas que daí poderão resultar. Os ônus da administração de pessoal deficiente não recaem, apenas, sobre a empresa; o empregado suporta-os, igualmente, já que se desgasta na angústia e na irritação que o ambiente de trabalho lhe causa, adquire hábitos que lhe serão prejudiciais mais tarde e, na maioria das vezes, acaba se deixando possuir de um sentimento generalizado de hostilidade em relação aos empregadores, predispondo-se, assim, a novos insucessos em sua carreira. Para ambas as partes, portanto, o menor dos males ainda é o afastamento do servidor desajustado e tal afastamento deve processar-se o mais cedo possível.



### *Formação para o Moderno Serviço Público*

DAVID MARS

**E**M artigo publicado no último número desta Revista, tratamos de certas modificações ocorridas na maneira pela qual hoje se encara Administração Pública, em confronto com aquela por que era considerada há poucas décadas atrás. A questão então suscitada foi a seguinte: que significação terá essa mudança para o moderno administrador?

A resposta, que aqui resumiremos de modo muito sucinto, localizou a atenção para os seguintes pontos:

1º) necessidades de conhecer e compreender as técnicas básicas de administração;

2º) conhecimento da dinâmica e da organização da comunidade em que vive o administrador;

3º) esforço constante no sentido do aperfeiçoamento do processo de comunicação dentro da organização;

4º) estabelecimento de um clima capaz de incentivar a eficiência e a produtividade de pequenos grupos dentro da organização;

5º) estabelecimento de um clima de criatividade;

6º) realização das necessárias atividades de aperfeiçoamento, inclusive treinamento e instrução, para administradores de todos os níveis.

Finalmente, suscitamos a questão: quais as implicações da mudança, na formação do moderno administrador? Mencionamos três fatores: redução do número de cursos técnicos e ênfase nos cursos que abranjam novos métodos, bem como na pesquisa. O exame aprofundado desses três fatores constitui a essência do presente artigo.

O primeiro ponto não exige muita discussão. O que devemos tornar claro é que os cursos de técnica de administração não são, por si, maus. O provável é que quanto mais um futuro administrador aprender sobre as técnicas de administração de pessoal, administração financeira, organização e métodos e assuntos correlatos, mais eficiente poderá ser na prática. Se um estu-



dante de administração dispusesse de tempo ilimitado para preparar-se, poderia fazer um número ilimitado desses cursos e cada um deles contribuiria para seu aperfeiçoamento, embora, provavelmente, em bem pequena dose.

O problema, todavia, é que o tempo do estudante não é ilimitado. Sua própria situação — e a sociedade — exige que prossiga em sua carreira como estudante, termine o curso e comece a atuar produtivamente no mundo real. Com o tempo limitado, a formação do estudante deve basear-se num equilíbrio entre cursos técnicos e outros tipos de processos educacionais.

Mas, que tipos de processos? Chegamos, neste ponto, ao segundo fator. Para que o moderno administrador fique apto a realizar aquilo a que nos referimos no começo deste trabalho, terá que enfrentar assuntos e matérias de que ninguém cogitava durante o período "clássico" da Administração — a época de Taylor e Fayol. Necessitará de cursos, geralmente de Ciências Sociais, particularmente de Ciência Política, Psicologia e Sociologia. Se possível, deverá fazer cursos de matérias tais como comunicação, chefia, processo decisório e outros assuntos correlatos.

Sem sugerirmos qualquer paralelo ou analogia direta quanto ao Brasil, convirá por um momento lançar um olhar no preparo para o serviço público num país onde tal preparo já se desenvolveu em alto grau — os Estados Unidos da América. Uma das mais conhecidas escolas de Administração Pública nos Estados Unidos — a da Universidade do Sul da Califórnia — exige atualmente do estudante, para a obtenção do diploma de bacharel, 32 cursos ou quatro por semestre durante oito semestres (quatro anos). Dêstes, 26 são obrigatórios e seis facultativos, mas, mesmo entre os obrigatórios, há grande variedade de escolha, conforme veremos.

Sendo o currículo da Escola de Administração Pública da Universidade do Sul da Califórnia muito novo e ligado a uma ampla reorganização, (\*) convirá talvez examiná-lo aqui em linhas gerais. São os seguintes os 26 cursos obrigatórios:

1º) Composição inglesa.

2º) Lógica (Filosofia).

3.5º) Três cursos consecutivos de línguas estrangeiras, ou introdução à Matemática Lógica Simbólica (Filosofia) e Estatística.

---

(\*) Convém notar que, em vista da completa reorganização dos currículos e cursos, recentemente realizada, cada curso agora conta por quatro unidades de crédito ao invés de três. Significa isso que os estudantes fazem menor número de cursos na universidade, mas têm mais tempo para dedicar-se a cada curso. Em resumo, ficou resolvido adotar-se o estudo intensivo, de preferência ao extensivo.



tica na Administração Pública (ou equivalente, mediante requerimento).

6º) Um curso escolhido entre nove cursos básicos de Astronomia, Biologia, Química, Geologia, Física.

7º) Um curso escolhido em seis cursos básicos de História.

8º) Um curso escolhido entre três cursos básicos de História dos Estados Unidos ou Governo Americano (Ciência Política).

9º) Um curso escolhido entre treze cursos básicos de Filosofia ou Religião.

10º) Um curso escolhido entre sete cursos básicos de Antropologia, Economia, Geografia, Relações Internacionais, Ciência Política, Psicologia, Sociologia.

11º) Um curso escolhido entre sete cursos de Inglês, Jornalismo e Oratória.

12º) Um curso escolhido entre treze cursos de Teatro, Belas Artes, História da Música e Literatura, Dança (educação física).

13º) Um curso escolhido entre quinze de Estudos Americanos Clássicos, Literatura Comparada, Inglês, Francês (literatura), Alemão (literatura), estudos eslavos, espanhol (literatura), Oratória.

14º) Um curso escolhido entre seis de História dos Estados Unidos.

Neste ponto, o preparo básico do estudante, correspondente mais ou menos aos dois primeiros anos, pode ser considerado completo e ele estará apto a iniciar o estudo mais especializado de administração e matérias correlatas.

15º) Administração e recursos financeiros.

16º) Administração de recursos de pessoal.

17º) Análise do Sistema Administrativo.

18º) Chefia e Comportamento Administrativo.

19º) Filosofia e Administração Pública.

20º) Um dos seguintes cursos de Administração Pública: Instituições Governamentais Administrativas, Estaduais e Nacionais, Governo e Administração de Áreas Metropolitanas.

21. 22º) Dois dos seguintes cursos de Administração Pública: Direito Administrativo; Administração Comparada; Política e Administração; Problemas de Administração Pública; A Comunidade e o Processo de Administrar.

23º) Um dos seguintes cursos de Ciência Política: Poder Político; Grupos de Interesse; Opinião Pública e Propaganda;



Processo Legislativo; Partidos Políticos Norte-Americanos e Política Prática; Pensamento Político Norte-Americano.

24º) Um dos seguintes cursos de Economia: Tributação, Finanças Públicas e Política Fiscal; Princípios de Política Internacional; Problemas e Diretrizes; Economia de Terras Urbanas; Filosofia e Planejamento Econômico Comparados; Política Econômica do Governo e da Empresa Privada.

25º) Um curso escolhido entre os cinco seguintes, sendo os três primeiros de Sociologia, o quarto de Psicologia e o último de Antropologia; Psicologia Social; Sociologia Urbana e Rural; A Comunidade Norte-Americana; Princípios de Psicologia Social; Antropologia Social da América Contemporânea.

26º) Um curso escolhido entre os cinco seguintes (o primeiro de Ciência Política, o segundo de Psicologia, o terceiro de Antropologia e o último de Filosofia): Análise do Comportamento Político: técnicas de Mensuração e Levantamento; Pesquisa de Opinião. Levantamentos e Pesquisa de Motivação; Métodos de Campo em Antropologia Cultural; Estudo da História e Filosofia da Ciência; Teoria dos Conhecimentos.

Os cursos 27-32 são optativos, escolhidos livremente pelo estudante, com o auxílio de seu orientador, quer dentro de seu setor de estudo, quer de outros departamentos e escolas da própria Universidade. Essa liberdade de escolha possibilita ao estudante aprofundar seus conhecimentos no campo de seu interesse ou experimentar outras matérias.

Embora o currículo possa parecer refletir muito de perto a clássica predileção norte-americana por uma educação baseada na cultura geral para a maioria dos estudantes universitários (inclusive futuros administradores), é claro que reflete também certa preocupação pelo tema de nossa discussão. Em certos cursos tais como os de Poder Político, Interesses de Grupos, Opinião Pública e Propaganda; Chefia e Comportamento Administrativo; Filosofia, Administração Pública e outros, o futuro administrador é levado a refletir a fundo acerca do processo de administração e sua relação com outros fenômenos sociais e é pôsto em face de questões nunca suscitadas em cursos tecnicamente orientados.

O produto desse currículo será, muito promissoramente, o tipo de pessoa que depois de acrescentar ao preparo acadêmico alguns anos de experiência prática, torna-se o tipo de administrador capaz de realizar aquilo que descrevemos no começo deste trabalho.

Ao lado de novos cursos tais como de Chefia Comunicação, etc., foram também introduzidas novas técnicas que podem ser usadas para animar e motivar o estudante de administração



e tornar mais proveitosos seus anos de estudo. Nesta altura convém frisar um ponto importante. Até aqui, pelo que dissemos, poder-se-á pensar que existe uma completa separação entre os cursos técnicos e os de orientação mais moderna. Esse não é, absolutamente, o caso, pois é possível tratar dos assuntos mais tradicionais de um modo francamente não tradicional, dando-se nova visão da matéria e despertando maior interesse no estudante. O fato de tratar por essa forma as matérias tradicionais também torna possível conservar os antigos tipos de curso de administração, quando conveniente. Em outras palavras, o nome do curso pode ser conservado mas o método de ensinar a matéria será muito diferente.

Durante as últimas décadas, desenvolveram-se inúmeras técnicas pedagógicas, muitas das quais apropriadas ao ensino da administração. Essas técnicas, em sua maioria dependem grandemente da participação do estudante, resultando daí uma sensível redução das aulas e da prepotência do professor. Discutiremos a seguir três dessas técnicas: dramatização, exercícios e casos. Convém frisar, porém, que estamos dando apenas alguns exemplos das muitas maneiras pelas quais um professor dotado de imaginação pode dar realidade a uma aula de administração, baseado no princípio de que a melhor maneira de ensinar essa matéria (aliás, também quase todas as outras) é sua demonstração prática. Outros métodos incluem visitas a repartições, visitas de administradores, demonstrações audio-visuais, projetos de trabalho, exame de documentos oficiais, exercícios de prática de administração, etc.

A dramatização é uma espécie de representação destinada a dar ao aluno a sensação dos processos mentais e emocionais que o administrador experimenta em seu trabalho, tipicamente a tomada de uma decisão. Cada um dos participantes da dramatização é devidamente informado acerca do personagem que irá representar, do cargo que ocupa e das circunstâncias que levam à ocorrência a ser dramatizada. Há inúmeras maneiras de aproveitar-se esse método. As informações podem ser dadas por escrito ou não, podem ser vagas ou minuciosas, dependendo do que o professor pretende fazer com o exercício. Da mesma forma, a dramatização pode ser feita apenas entre duas pessoas ou num grupo (isto é, representação de vários papéis).

Todos os alunos poderão participar do exercício ou apenas um pequeno número (voluntários ou escolhidos), enquanto os demais figuram como observadores. Depois de cada dramatização o professor geralmente procura colher as impressões dos participantes: que importância atribuem à experiência na maneira pela qual encaram a administração, o que viram acontecer nos



casos em que participaram apenas alguns alunos e assim por diante.

Resumindo, vejamos algumas das maneiras de aplicar o método de dramatização:

a) toda a classe participará, cada aluno voltado para o vizinho, encenando uma simples situação. Pode ser, por exemplo, uma entrevista com um candidato a emprego, um dos estudantes representando o candidato e o outro, o entrevistador;

b) o mesmo que a), com a diferença que, ao cabo de certo tempo, o professor interrompe a dramatização e pede aos participantes que invertam os papéis;

c) depois de a) e b), ou em seu lugar, um par ou uma série de pares de estudantes executa a dramatização perante toda a classe, seguindo-se as críticas feitas pelos assistentes sobre o que viram e

d) a mesma série de alternativas, a), b) e c), pode ser usada para exercícios de representações múltiplas.

Os exercícios de simulação também visam a transmitir ao estudante de administração a realidade e o sabor do trabalho de administração. Um dos exercícios típicos de simulação é chamado exercício da caixa de entrada. Neste caso, os estudantes — e geralmente toda a classe participa do exercício — recebem informações básicas acerca da organização na qual se localizou a simulação. Recebem o que representa o conteúdo da caixa de entrada de um administrador, constituído principalmente de correspondência de várias espécies: cartas, memorandos internos, notas de telefonemas. Finalmente, são informados do prazo em que deverão despachar todos os assuntos da correspondência que têm à sua frente: assinar as cartas prontas ou fazer as necessárias modificações, preparar as respostas necessárias para os memorandos, indicar as decisões a serem tomadas nos casos em que seja necessário tomá-las, e assim por diante.

Finalmente, há o método do caso. Muitos tipos de casos existem em administração pública, mas em seu conteúdo pedagógico têm todos um objetivo comum: levar ao estudante uma dimensão de realidade em seu estudo do processo de administrar mediante o exame de algum ato administrativo em maior ou menor minúcia. Como tal, o método do caso assemelha-se aos exercícios de dramatização e de simulação, acrescentando-lhes uma poderosa arma em que o moderno professor de administração pode apoiar-se confiantemente.

O ensino da administração pública ficou muito atrás do das demais disciplinas, principalmente da administração de empresas



e de Direito no preparo e na utilização pedagógica de casos. Os noventa casos de administração pública do Programa Interuniversitário de Casos nos Estados Unidos constitui uma pequeníssima fração dos muitos milhares já elaborados em administração de empresas e dos milhões de casos em Direito norte-americano.

Os casos podem ser uma arma de dois gumes. Casos previamente preparados são usados para ensinar e ilustrar vários aspectos do processo de administração. Como tal, deve ser cuidadosamente integrados na estrutura básica do curso, para que os estudantes possam beneficiar-se ao máximo com seu estudo. Além disso, porém, os estudantes são levados e incentivados a elaborar eles próprios alguns casos. Esse exercício leva-os ainda mais perto da realidade administrativa e ao mesmo tempo pode concorrer para aumentar o número de casos a serem usados no futuro. Evidentemente a incumbência de escrever casos pode ter enorme êxito numa classe em que alguns estudantes já tinham tido experiência administrativa.

Um dos mais interessantes tipos de método do caso é o chamado processo do incidente, criado pelo Professor Paul Pigors do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (às vezes também chamado Método Pigors em honra de seu criador). No processo do incidente, conforme o nome sugere, os estudantes recebem ligeiras informações sobre algum incidente administrativo ocorrido. Trabalhando junto com os estudantes, há uma "pessoa-recurso" que pode ser o professor ou outro elemento. A "pessoa-recurso" colhe antecipadamente todas as informações sobre o incidente e seus antecedentes. Cabe, então, aos estudantes conseguir informações tão completas quanto possível, formulando perguntas àquela pessoa. Geralmente dispõem de um período de tempo fixado, durante o qual podem formular as perguntas, o que proporciona o aquilatamento da qualidade das mesmas, do ponto de vista da inteligência, pesquisa e importância. Uma vez obtidas as informações necessárias, o grupo passa à decisão. Esse processo proporciona excelente treinamento para o futuro administrador, por reproduzir exatamente o que pode ocorrer em sua carreira. Será êle notificado de que algo ocorreu em algum ponto de sua organização e de que deve tomar uma decisão a respeito. A não ser que esteja situado em posto suficientemente alto na hierarquia administrativa para dispor de assessôres capazes de dar-lhe as necessárias informações, terá que encontrar sozinho essas informações, o que fará muito melhor se formular perguntas adequadas. (Mesmo que disponha de assessôres, precisará ser capaz de formular aos mesmos perguntas adequadas para não ficar mergulhado em informações irrelevantes).



Resta agora discutir um tipo final de caso: o caso orientado pela pesquisa, às vezes denominado histórico do caso ou estudo do caso. A discussão sobre esse tipo de caso também nos leva ao terceiro tópico da discussão: a importância da pesquisa no plano preparação do moderno administrador público.

O histórico do caso representa trabalho mais longo do que qualquer outro tipo de caso. De fato, pode constituir até mesmo um livro. Nesse tipo de caso, tenta-se tomar um ato administrativo (ou legislativo, executivo ou político) e examinar em minúcias os fatores que deram lugar ao mesmo, os pontos de vista dos participantes e a ação por estes adotada. É fácil compreender que esse método exige muita pesquisa para seu preparo e para que possa preencher sua finalidade básica de exposição (Também exige muita capacidade de redação, para torná-lo de leitura interessante).

E mais: é preciso cuidado para não tomar literalmente as diferenças de denominação, feitas mais ou menos arbitrariamente. O histórico do caso, a par de constituir para seu autor um documento importante de pesquisa, representa também importante instrumento de ensino. Um caso desse tipo, se bem elaborado, pode fornecer aos estudantes de administração uma sensação real de natureza multidimensional do mundo administrativo, o que de fato é o tipo de opinião que mais se aproxima da realidade. Um dos defeitos dos tipos mais resumidos de casos é que freqüentemente encobrem a complexidade de processo de administração e, a menos que o professor tenha o cuidado de esclarecer bem esse ponto, os estudantes podem vir a assumir uma idéia por demais simplificada do que é, na realidade, a administração.

No tocante à pesquisa de um modo geral, é claro que a complexidade que se tornou a marca das modernas organizações criou a necessidade crescente de informações para os administradores. É claro, igualmente, que a pesquisa é a chave de tais informações.

Uma coisa assustadora que muitas vezes ocorre para preocupar professores, estudantes e técnicos de administração é a verificação de que, a despeito de todas as pesquisas realizadas nesse setor nos últimos anos, não conhecemos ainda muito acerca de processo da administração na realidade. Freqüentemente verificamos que os princípios, aforismos e leis de administração ensinadas nas classes durante os anos clássicos da disciplina, pouca ou nenhuma relevância têm na vida real das organizações. Se, porém, por exemplo, a solução para os problemas que surgem num sistema democrático é mais democracia, a solução para os



problemas que surgem por falta de informação sobre um assunto será mais informações, isto é, mais pesquisas.

Os estudantes de administração devem aprender a importância da pesquisa desde o início de seu curso. Mas não se ensina pesquisa teoricamente. Nesta, como em outras áreas, a experiência é a melhor mestra; por isso os estudantes devem ser levados a realizar projetos de pesquisa por conta própria. Alguns aprenderão a fazer boas pesquisas e poucos talvez até virão a tornar-se bons pesquisadores. Mas se nada mais aprenderem, aprenderão que fazer uma boa pesquisa é coisa difícil e, no futuro, poderão apreciar melhor os esforços dos pesquisadores ligados às suas organizações.

Neste ponto, também, há o risco de aceitar os rótulos muito literalmente. Pode parecer que ensino e pesquisa sejam duas atividades distintamente diferentes. Na realidade, porém, não o são. Devem ser consideradas como os dois lados da mesma moeda. O ensino deve fornecer a base filosófica para a administração e suscita questões básicas, ao passo que a pesquisa deve procurar fornecer a informação com as quais essas perguntas possam começar a ser respondidas. Já se disse, a respeito de uma outra divisão arbitrária, entre as disciplinas de Ciências Sociais, de que a Política sem a História não tem raízes, embora a História sem a Política não tenha frutos. O mesmo se pode dizer do ensino e da pesquisa.

Outro ponto que deve ser esclarecido quanto ao ensino e à pesquisa é exatamente o mesmo que citamos antes no tocante à relação entre os cursos clássicos e modernos de administração. Embora todo programa de ensino de administração pública deva incluir um ou mais cursos de metodologia, técnica e prática de pesquisa, a pesquisa não deve, de modo algum, ser confinada a esses cursos. Tendo aprendido a técnica da pesquisa e isso mostra que os cursos de pesquisa devem ser oferecidos ao estudante no começo do programa — o estudante deve então ter oportunidade e incentivo para aplicá-la em muitos dos outros cursos. Tal aplicação o ajudará a fazer viverem esses cursos e, ao mesmo tempo, o levará mais perto da realidade administrativa.

As sugestões feitas acima, se implementadas inteligentemente, servirão a dois objetivos, ambos fundamentais no mundo moderno: uma experiência mais interessante e desafiadora para o estudante de administração e um preparo que o equipara melhor para as pressões e exigências complexas e multiformes do mundo administrativo.



## *O Papel da EBAP no Ensino da Administração Pública*

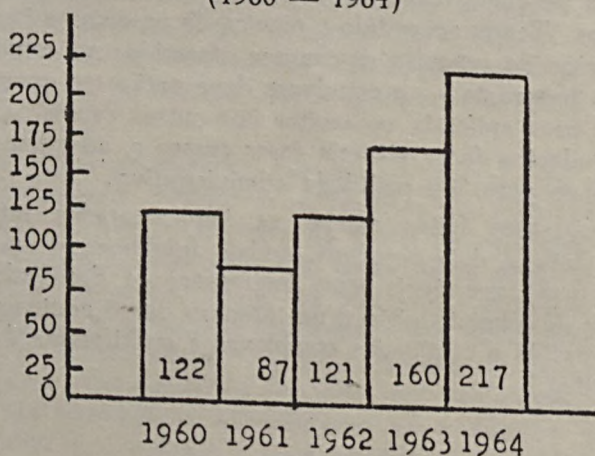
BEATRIZ M. DE SOUZA WAHRlich

A espinha dorsal das atividades da EBAP é o Curso Superior de Graduação em Administração Pública — nova denominação do antigo Curso de Formação. O Curso é composto de quatro séries em que são ministradas, sob a forma de unidades semestrais, cerca de 50 disciplinas, versando predominantemente, nos dois primeiros anos, as Ciências Sociais (inclusive Políticas, Jurídicas e Econômicas) e as técnicas de administração, nos últimos dois anos.

Em fins de 1963, o currículo do Curso Superior de Graduação foi revisto e modificado pelo novo Regimento da Escola, obedecidas as seguintes diretrizes principais: maior ênfase no estudo da Economia — que passou a abranger quatro semestres ao invés de dois — e no de problemas brasileiros, com a inclusão de disciplinas especiais com eles relacionadas; e maior flexibilidade curricular, refletida no fato de surgir desde o 2º ano (e não do 3º, como anteriormente) a possibilidade de escolha de disciplinas pelo aluno.

O Curso Superior de Graduação está em franca ascensão, como pode ser observado no gráfico seguinte:

GRÁFICO DO TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS NO CURSO  
SUPERIOR DE GRADUAÇÃO  
(1960 — 1964)





Como se vê, o número total de alunos matriculados praticamente duplicou, em 1963, em relação ao total observado em 1961. De 1963 para 1964, houve um acréscimo de quase 40%.

Havia a Escola inaugurado, em 1960, o ensino de pós-graduação, sob o nome de "Curso de Licenciatura", no nível de "Mestrado". A este curso, que no ano seguinte passou a denominar-se "Curso de Especialização", podiam candidatar-se diplomados por quaisquer cursos superiores. Atualmente, mantém a Escola dois cursos de pós-graduação. <sup>(1)</sup> O primeiro, chamado "Curso de Pós-Graduação", terá como clientela exclusiva os bacharéis em Administração Pública. Ao segundo — "Curso de Extensão em Administração Pública" — de dois anos, poderão candidatar-se graduados das demais Escolas Superiores. O desdobramento verificado resulta de imposição da lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Já está funcionando, com bom índice de procura (33 alunos na primeira série), o Curso de Extensão em Administração Pública; o Curso de Pós-Graduação está programado para 1965. No Curso de Especialização, cuja última turma se forma este ano, já se diplomaram 22 especialistas, havendo cerca de 30 outros candidatos ao título (turmas de 63 a 64).

Abriria, ainda, a Escola, em 1960, um Curso de Extensão de Técnica de Ensino, para bacharéis em administração, assim como para aqueles que tivessem feito o Curso de Pós-Graduação ou o de Extensão em Administração Pública.

Vimos anteriormente, que desde o início de suas atividades, vem a EBAP mantendo os "Cursos Intensivos de Administração Pública", abertos a funcionários desejosos de aperfeiçoamento em suas respectivas especialidades ou áreas de interesse. Até 1961 havia dois cursos por ano, em cada semestre; em 1962 e 1963 adotou-se novo sistema, com a realização de quatro cursos por ano, organizados por fases que se sucediam. Em 1964 os Cursos Intensivos passaram por nova transformação, tanto no que se refere a nível como conteúdo, embora voltando, aproximadamente, à forma em vigor até 1961. Assim, cada curso ocupará um semestre escolar, abrangendo, além da fase geral introdutória, uma ou mais técnicas administrativas; e, ao invés de ser aberto a funcionários de qualquer grau hierárquico, é agora privativo daqueles que ocupem cargos de grau hierárquico médio ou superior.

---

(1) Modificação introduzida pelo novo Regimento da Escola aprovado pela Congregação em Novembro-Dezembro de 1963, pelo Conselho Diretor em Dezembro de 63 e Janeiro de 64 e pelo Conselho Federal de Educação em 20-1-64.



Os Cursos Intensivos de Administração Pública representam uma das mais relevantes contribuições da EBAP à divulgação da importância do ensino da administração e ao progresso da administração pública em nosso país. Por eles passaram, desde sua instalação, mais de 2.300 brasileiros e 300 outros latino-americanos, que, pelo continente afora, se transformaram em focos permanentes de disseminação de idéias e técnicas em prol de uma administração pública melhor. Em quase todos os Governos Estaduais, no Brasil, em muitos Municípios e em postos-chave de muitos países hispano-americanos se encontram ex-alunos destes Cursos, cuja atuação tem sido grandemente proveitosa, não só na reforma administrativa de seus Estados ou Países, como também no que se refere à criação de novas Escolas de Administração no Brasil e na América Latina, nas quais, com frequência, lecionam.

Mas — dissemos no capítulo anterior — como resultado, mesmo, dessa descentralização, a posição dos Cursos Intensivos de Administração Pública, na EBAP, tende a diminuir de relevo. Hoje, muitos daqueles que teriam de deslocar-se de seus Estados ou Países, para participar dos Cursos Intensivos da EBAP, já podem frequentar cursos análogos em sua própria cidade ou região. Depois da EBAP e — por que não dizê-lo graças à EBAP — surgiram, para falar apenas no Brasil, escolas ou Cursos de Administração Pública nos Estados de Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Bahia, Pernambuco, Paraíba, Ceará, Pará, Goiás, Guanabara, e projetam-se outros no Paraná e em Santa Catarina. E, na maioria das repúblicas hispano-americanas, funcionam ou estão em planejamento escolas ou cursos com o mesmo objetivo.

Daí estar diminuindo gradativamente o número de alunos dos Cursos Intensivos de Administração Pública, ao passo que cresce o dos demais cursos da EBAP.

Além dos Cursos Intensivos em Administração Pública, iniciou a Escola, experimentalmente, em 1961, Cursos Intensivos de Administração de Empresas, destinados a funcionários e dirigentes de entidades privadas. O afluxo permanente de tais candidatos justifica a decisão da EBAP de manter a iniciativa, com isso satisfazendo a uma clientela especial. O crescente aumento de eficiência no recrutamento-dirigido e na coordenação de atividades, bem como o interesse dos alunos, levaram a Escola, em 1963 e 1964, a ministrar dois cursos por ano, um em cada semestre. Deve ser notado que este, de todos os cursos da EBAP, foi o primeiro a produzir receita, proveniente de taxas de inscrição e matrícula, o que também já acontece relativamente aos Cursos de Extensão.



Em 1965, deverá dobrar, novamente, a clientela do Curso Intensivo de Administração de Empresas, estando prevista a realização de 2 dêles por semestre, no total anual de 140 alunos.

Em suma, a tendência à diminuição do número total de alunos, que se manteve constante de 1957 a 1962, foi substituída a partir de 1963, pela tendência ao crescimento.

As atividades de ensino da EBAP não irão limitar-se exclusivamente a cursos regulares, devendo cobrir outras áreas, previstas no Regimento Interno. Assim, dois programas especiais estão previstos para realização em 1965: um Programa Especial de Aperfeiçoamento de Chefes de Alto Nível, <sup>(2)</sup> no primeiro semestre, a ser repetido no segundo, e um Seminário de Empresas Públicas, apenas no segundo. Ambos deveriam realizar-se em 1964, mas circunstâncias várias forçaram seu adiamento para o ano próximo. Está sendo igualmente cogitada a colaboração da Escola à Estrada de Ferro Central do Brasil, para a realização de uma série de cursos intensivos de treinamento para os supervisores daquela empresa.

A renovação dos métodos de ensino, em todos os seus cursos, tem sido uma das preocupações constantes de quantos trabalham na EBAP. O desenvolvimento das ciências sociais revelou idéias novas e interessantes que estão sendo utilizadas, com êxito, no estudo da administração. Dessas idéias originaram-se métodos eficazes que levam o estudante a compreender melhor a dinâmica da administração, dentre os quais se salientam os de casos, caixa de entrada, projetos, problemas, dramatização, incidentes, treinamento de sensibilidade, etc.

Um indicador seguro dessa preocupação didática foi a criação, em 1963, do "Grupo de Trabalho de Métodos de Ensino", que tem por objetivo estudar e equacionar problemas de aplicação desses modernos processos ao ensino da administração, do ponto de vista de sua adequabilidade, viabilidade e instrumentalidade. A missão técnica dos professores norte-americanos, que colaboram com a EBAP desde 1959, tem prestado uma assessoria extremamente eficiente e constante a esse grupo de trabalho.

É parte da programação da EBAP o estímulo às atividades desse gênero, propiciando não só a aplicação de tais métodos nas diversas disciplinas que compõem o currículo, como também multiplicando as oportunidades de reunir professores para discutir resultados, trocar experiências, debater pontos de vista.

O êxito da 1ª Conferência Nacional de Administração, realizada em julho de 1963 no Rio de Janeiro, e as diversas expe-

---

(2) A organização do projeto deste programa contou com a eficaz colaboração da Missão Técnica Norte-Americana.



riências que vêm sendo feitas na EBAP, constituem um estímulo para o prosseguimento de atividades que incentivem a aplicação de modernos processos didáticos ao ensino da administração.

No que se refere a atividades de coordenação, cumpre realçar a função dos coordenadores de curso. Embora tal figura já existisse há algum tempo, foi só em 1963, pela reforma Regimental, que se fixaram suas atribuições, o que redundou, evidentemente, em aumento de eficiência.

Com relação ao Curso Superior de Graduação, foram realizadas, em 1964, dezessete reuniões de coordenação, das quais quinze com os alunos e duas com professores. Tal prática representa imenso apoio aos jovens, principalmente àqueles que iniciaram sua vida universitária, e que, assim, sabem a quem recorrer para a solução de suas dúvidas.

#### PESQUISA, TRADUÇÕES E PUBLICAÇÕES

A valorização dos trabalhos de pesquisa no ensino universitário não deixou de ser sentida na EBAP, que é certamente um dos órgãos de ensino superior brasileiro que mais desenvolveu uma especial sensibilidade para o problema. Nesse sentido, a unidade mais significativa da EBAP é o Centro de Pesquisas Administrativas, cujas atividades estão grupadas em quatro programas distintos:

a) programa de pesquisas ligadas às necessidades imediatas de ensino, desenvolvidas pelo corpo docente ebapiano com a colaboração dos alunos, e conduzidas em conexão com diversas disciplinas ministradas nos currículos correntes. Esse programa é coordenado, pelo Centro, especialmente através da disciplina "Métodos de Pesquisa";

b) programa de pesquisas ligadas à assistência técnica, visando à formação de um laboratório permanente de administração. Foi iniciado no mês de setembro de 1963 com a participação do Centro no trabalho de reforma administrativa do Ministério da Fazenda, nos termos de contrato celebrado entre a Fundação Getúlio Vargas e aquele Ministério;

c) programa de tradução de obras didáticas. Com este programa se incumbe a EBAP a tradução de livros da literatura estrangeira de administração que sejam de grande interesse para o nosso país, ou supervisiona a tradução de tais obras. O programa teve início em julho de 1963 com a assinatura, entre a Fundação Getúlio Vargas e a USAID/Brasil, de um convênio para a tradução e publicação de aproximadamente 15 livros da literatura anglo-americana sobre organização, planejamento e pro-



gramação para o desenvolvimento, cabendo à EBAP a responsabilidade pelas traduções, e ao Serviço de Publicações a responsabilidade pela impressão, publicação e distribuição.

É grande o número de livros traduzidos e impressos, sendo constantemente negociados os direitos autorais de obras de vulto, no campo internacional.

Saliente-se que se trata de um programa permanente e auto-financeável, pois que o produto das vendas reverte para um fundo especial que custeará novas traduções.

d) programa de pesquisas com o objetivo de elaboração de material didático. Este é, possivelmente, o programa de maior âmbito e alcance, no campo de pesquisas e publicações, dos já encetados pela EBAP. Graças a uma doação da Fundação Ford, patrocinadora do programa, será possível o preenchimento parcial de uma das maiores lacunas que ainda se notam no ensino da administração, qual seja, a referente a material de ensino genuinamente brasileiro. O programa, financiado por aquela Fundação, abrange as pesquisas necessárias à elaboração — e a própria elaboração — de livros de texto, monografias e casos, por professores da EBAP e técnicos de administração, com a colaboração de alunos na parte de pesquisas, e cobrindo alguns dos setores mais deficitários nessa espécie de material, no campo das ciências sociais e políticas diretamente ligadas à administração, bem como na da administração propriamente dita.

E aqui, cabe dizer que é considerável o número de livros, monografias e casos preparados no curso dos últimos anos.

A doação da Fundação Ford custeará todos os trabalhos de pesquisa e elaboração de originais. À EBAP cabe escolher pesquisadores e autores e arcar com as despesas de infra-estrutura. Ao Serviço de Publicações cabe imprimir e publicar as obras produzidas. Trata-se, pois, também, de um programa autofinanceável no que se refere a pesquisas e elaboração de originais e que produzirá renda, além de cobrir uma considerável lacuna na literatura sobre administração pública.

O Centro de Pesquisas Administrativas é dirigido pelo Professor Diogo Lordello de Mello, assessorado por diversos professores da EBAP.

#### APERFEIÇOAMENTO DE PROFESSORES E EX-ALUNOS

Desde a sua criação preocupa-se a EBAP com o aperfeiçoamento dos membros de seu corpo docente, em especial mediante cursos em universidades estrangeiras. Nesse sentido, o Programa Unificado de Ensino de Administração Pública e de Empresas



(PBA-1), mencionado anteriormente, apresenta significativa contribuição. Quase duas dezenas de professores ebapianos cursaram ou estão cursando programa de estudos de pós-graduação na Universidade do Sul da Califórnia. Dêstes, vários já obtiveram o grau de "Master of Science" em Administração Pública, e alguns visam à obtenção do grau de "Doctor" no mesmo campo.

Note-se que o aperfeiçoamento no estrangeiro não se tem limitado quer à experiência norte-americana, quer ao grupo de professores. Há também um programa de bolsas de estudo na França, em especial na Escola Nacional de Administração daquele país, — cujo Diretor atual é um ex-professor da EBAP, membro da missão técnica enviada pela ONU nos primeiros anos de vida da Escola. Este programa é aberto a alunos do último ano do Curso Superior de Graduação, bem como aos ex-alunos, bacharéis de administração. A seleção é feita pela EBAP e pela Embaixada da França.

Além dêsses estágios no exterior, está a EBAP organizando programa interno de aperfeiçoamento de professores, visando a imprimir uma feição mais realista e integradora às atividades de trabalho escolar. Dentro dêsse espírito serão iniciados, em 1965, em prosseguimento às atividades do "Grupo de Trabalho de Métodos de Ensino", seminários para professores, grupos de estudos e pesquisas, visitas a instituições congêneres, conferências e debates sobre temas atualizados, diretamente ligados a problemas gerais e específicos da Administração Pública no Brasil e ao ensino da mesma. Atualmente, as reuniões dos diversos Departamentos da EBAP, bem como as próprias reuniões da Congregação e do Conselho Departamental, têm-se mostrado uma frutífera oportunidade para a troca de idéias e experiências entre os professores.

O corpo docente é integrado por professores de tempo integral e de tempo parcial, bem como por professores conferencistas. Atualmente, os de tempo integral são em número de 25 (4 professores, 9 professores-adjunto, 9 professores assistentes e 3 instrutores). Dêstes, três estão em aperfeiçoamento na Universidade do Sul da Califórnia e um está licenciado, para colaborar com a Organização dos Estados Americanos (O.E.A.). Encontram-se em exercício, assim, 21.

Os professores de tempo parcial são, atualmente, em número de 34, dos quais um está licenciado para colaborar com a O.E.A., três para tratamento de interesses particulares e dois se acham em aperfeiçoamento na Universidade do Sul da Califórnia. Em exercício estão, pois, 28.

Os professores-conferencistas são em número variável, conforme as necessidades do ensino.



De um modo geral, o corpo docente tende a manter-se relativamente estável, para o que contribui decisivamente o fato de poder a Escola, agora, oferecer melhores condições financeiras, através dos adicionais ao salário que os programas especiais computam (programas de traduções, pesquisas e publicações, e assistência técnica, já mencionados).

#### ATIVIDADES ESPECIAIS REFERENTES AO CORPO DISCENTE

A Escola sente de maneira clara a necessidade de estruturar um amplo programa de assistência aos seus alunos, e vários passos concretos vêm sendo tomados nesse sentido. As oportunidades atualmente oferecidas aos diplomandos da EBAP exigem uma preparação que não se caracteriza exclusivamente pelo lastreamento teórico, mas que incentive, também, a aptidão para resolver problemas e lidar com pessoas. A compreensão desta exigência da realidade e a necessidade de fixar de maneira mais nítida o aluno à Escola, a fim de possibilitar aos professores uma oportunidade inequívoca para exercerem orientação técnico-pedagógica, levaram a Direção a conceber um programa assistencial em moldes mais objetivos e inteiramente diversos dos esforços até hoje tentados.

Assim, atividades de orientação e aconselhamento individual, a cargo de um grupo de professores, objetivam levar a Escola, inclusive, à solução realista dos problemas dos estágios em tarefas administrativas, condizentes com o nível de maturidade, de interesse e de formação técnica de cada aluno. Os estágios são descentralizados, na medida em que a cada disciplina técnica corresponde uma ou várias instituições brasileiras, escolhidas tendo em vista o grau de excelência com que vingaram institucionalizar as práticas administrativas, ao lado da disposição para retribuírem, financeiramente, o aluno estagiário. Esta concepção de programas de estágios tem introduzido alterações de certa profundidade nos critérios até então adotados para a distribuição de bolsas de estudo, pois estas passaram a ser oferecidas como "bolsas de manutenção" apenas aos alunos da 1ª e 2ª séries do Curso Superior de Graduação. A partir da 3ª série, o aluno é engajado, através das disciplinas técnicas que estiver cursando durante os diferentes meses do ano, nos diversos estágios de aperfeiçoamento prático, recebendo assim o que se poderia denominar de "bolsa de estágio", dentro de um sistema menos oneroso para a Fundação Getúlio Vargas e extremamente interessante para o enriquecimento da vivência do aluno na vida administrativa.



As seguintes entidades públicas e privadas vêm oferecendo estágios aos alunos, além do próprio Centro de Pesquisas da Escola: SURSAN, BNDE, M.F., CADE, IBAM, SENAI, CETEL, CE, DENISA e BEMOREIRA. Deverá participar do programa, em 1965, a PETROBRÁS.

#### ORGANIZAÇÃO INTERNA

A EBAP tem como órgãos de decisão colegiada a Congregação, o Conselho Departamental e seus diversos Departamentos. A Congregação é formada por todos os professores com responsabilidade de regência de cadeira, e o Conselho pelos Chefes Departamentais. A especificação dos Departamentos (formados por professores de matérias afins) vem passando por algumas alterações, na medida em que a Escola evolui. Atualmente, há sete Departamentos, assim especificados:

a) *Departamento de Estudos Políticos e Jurídicos*, compreendendo os docentes de Noções Fundamentais de Direito, Ciência Política, Direito Constitucional, Direito Administrativo, Governo e Administração do Brasil, Instituições Governamentais Comparadas, Partidos Políticos, Processo Legislativo e Filosofia Política, todos do Curso Superior de Graduação, bem com os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

b) *Departamento de Estudos Sociais*, compreendendo os docentes de Fundamentos de Psicologia, Psicologia Social, Sociologia, Antropologia Cultural, História Social e Política do Brasil, História Econômica do Brasil, Geografia Econômica, Sociologia Política, Problemas da Vida Urbana, Problemas da Vida Rural e História Contemporânea, todos do Curso Superior de Graduação, bem como os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

c) *Departamento de Estudos Econômicos, Financeiros e Contábeis*, compreendendo os docentes de Contabilidade Geral, Administração Financeira e Contabilidade Pública, Finanças Públicas, Economia, Orçamento, Introdução ao Desenvolvimento Brasileiro, Planejamento Econômico, Legislação Tributária, Legislação Comercial, Administração da Produção, Administração Financeira e Contábil de Empresas, Problemas Políticos e Administrativos do Abastecimento Público, Contabilidade de Custo e Mercadologia, todos do Curso Superior de Graduação, bem como os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

d) *Departamento de Estudos do Elemento Humano*, compreendendo os docentes de Administração de Pessoal, Relações Públicas, Problemas de Chefia, Legislação do Trabalho e Pro-



cesso Decisório, todos do Curso Superior de Graduação, bem como os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

e) *Departamento de Estudos da Instrumentalidade Administrativa*, compreendendo os docentes de Compras e Suprimentos, Legislação de Material, Planejamento Governamental, Organização e Métodos, Estatística Aplicada às Ciências Sociais, Métodos de Pesquisa, Complementos de Matemática, Português e Redação Oficial e Comunicações Administrativas, todos do Curso Superior de Graduação, bem como os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

f) *Departamento de Estudos de Administração Geral*, compreendendo os docentes de Introdução à Administração, Administração Municipal, Administração Internacional, Administração da Previdência Social e Administração de Autarquias e Empresas Estatais, todos do Curso Superior de Graduação, bem como os de disciplinas correlatas dos demais cursos.

g) *Departamento de Estudos Complementares*, compreendendo os docentes de Introdução à Educação, Fundamentos Sociológicos da Educação, Estatística e de Medidas em Educação, Didática Geral, Didática Especial, Administração Escolar e Pesquisa Aplicada à Educação, Psicologia Aplicada à Educação, todos do Curso de Extensão de Técnica de Ensino.

A expansão crescente da EBAP, nos últimos anos, vem-se refletindo, também, nas reorganizações estruturais por que passaram as atividades administrativas internas. A estrutura inicial da Secretaria da EBAP compreendia a Secretaria Administrativa, a Secretaria de Ensino, a Biblioteca e o Arquivo, passando mais tarde a compor-se de uma Secretaria de Ensino, uma Secretaria Administrativa e um Serviço de Comunicações e Arquivo (a Biblioteca voltou, como inicialmente acontecia, a ser órgão subordinado diretamente à Direção Executiva da FGV). Com o aumento da carga de trabalho e o advento de novas atividades, a Secretaria passou, em 1964, a compor-se de cinco unidades, a saber: de Recrutamento e Seleção, de Coordenação e Registro Escolar, de Documentação, Arquivo e Comunicação, de Auxílios Audiovisuais e Impressão Gráfica e Administrativa (em que se transformou a Secretaria Administrativa).

O maior número de alunos previstos para 1965 forçará uma nova revisão na estrutura da Secretaria, através do desdobramento da atual Seção de Coordenação e Registro Escolar em duas subunidades distintas. A primeira — Coordenação Escolar — trabalhará mais diretamente em conexão com os professores, coordenando a distribuição de honorários e tudo o mais que se refere às atividades do corpo docente; e a segunda — Registro



Escolar — como o próprio nome indica, lidará com a enorme massa de documentação relacionada com a vida escolar dos alunos.

Por outro lado, o Setor de Comunicações e Arquivo deverá ser fundido na Seção Administrativa, a fim de conseguir-se maior unidade nas atividades tipicamente administrativas.

Ficará, em consequência, assim organizada a Secretaria:

Seção Administrativa  
Seção de Coordenação Escolar  
Seção de Registro Escolar  
Seção de Recrutamento e Seleção  
Seção Adicional e Impressão Gráfica.

A Biblioteca da FGV, que atende, como vimos, a EBAP, muito cresceu nos últimos anos. Possui um acervo constituído de 33.237 obras, e 1.360 títulos de periódicos. O convênio PBA-1 resultou na doação à Biblioteca, desde 1959, de 1.400 obras e 67 títulos bibliográficos.

#### COLABORAÇÃO COM OUTRAS ENTIDADES

A EBAP continua colaborando sistematicamente, através de seus professores, com outras entidades, dentro ou fora da Fundação Getúlio Vargas. Os exemplos nesse sentido são incontáveis. Tem trabalhado com a Direção da Fundação, por exemplo, nos estudos que visam à criação e instalação da Escola Interamericana de Administração Pública. Como consta da própria exposição dirigida pela Fundação Getúlio Vargas ao BID sobre o assunto, a EIAP pretende utilizar os recursos humanos da EBAP, já que só eles podem tornar viável o lançamento dessa experiência de ensino de Administração Pública em nível continental.

Em relação ao convênio, já mencionado, entre a Fundação Getúlio Vargas e o Ministério da Fazenda, no sentido de proceder-se, dentro do prazo de 3 anos, às reformas administrativas e tributária daquela entidade, a EBAP faz-se presente através de vários de seus professores na posição de assessores.

Formal ou informalmente, um grande número de entidades públicas e privadas, especialmente as demais escolas de administração, tem-se beneficiado dos conhecimentos e experiência adquiridos pelos membros da EBAP, notadamente na forma de cursos intensivos ou consultoria especializada. Entre as instituições ou



entidades atendidas, recentemente, desta forma, figuram as Universidades do Pará, do Paraná, de Santa Catarina e de Brasília; a Petrobrás e o IBAM.

#### PERSPECTIVAS DE EVOLUÇÃO

Dos fatos enumerados e comentados neste Relatório e a partir da análise das conquistas da Escola nos vários setores de suas atividades, é possível estabelecer algumas ilações sobre o estágio atual e as perspectivas futuras do que consideramos os aspectos principais da Escola Brasileira de Administração Pública, as quais passamos a sintetizar:

##### a) Quanto a objetivos

A EBAP, nos seus primeiros anos, dava atenção prioritária ao *treinamento de funcionários públicos*. Gradualmente, porém, passou a enfatizar a *educação para o serviço público*, ou seja, o curso de formação ou graduação, que diploma, em 4 anos, Bacharéis de Administração Pública.

Por outro lado, introduziu a EBAP um *fator multiplicador* tanto no treinamento de servidores públicos como na educação para o serviço público, ao estabelecer o *ensino de pós-graduação*, quer através dos cursos de Pós-Graduação, quer dos de Extensão.

Assim, é agora mais expressivo o impacto da contribuição da EBAP no ensino de administração, *pelo fato de oferecer cursos cuja clientela poderá, também, ensinar administração*.

##### b) Quanto à área de ação

O patrocínio das Nações Unidas caracterizou a EBAP, inicialmente, como um *centro regional latino-americano*. Gradualmente, porém, em virtude da própria ação da EBAP, treinando intensivamente numerosos funcionários públicos de todos os países do continente, foram estes organizando suas próprias atividades de treinamento, emancipando-se, assim, da ação da EBAP neste terreno. Daí a Escola ser, hoje, quase exclusivamente, um *órgão nacional*.

##### c) Quanto à metodologia do ensino

A adoção de uma metodologia que envolve *maior participação do aluno* é uma conquista recente, mas extremamente significativa, do corpo docente da EBAP. A maior objetividade assim



conseguida, a par de uma motivação constantemente renovada, oferece perspectivas muito animadoras para o progresso do ensino da administração, na EBAP e, por influência da EBAP, nas demais escolas brasileiras.

Além disso, para a objetividade do ensino contribuirá, sem dúvida, o programa de estágios que a Escola inaugurou em 1964, e que pretende expandir e fortalecer.

d) *Quanto a material didático*

Eis aqui, talvez, a área que mais otimismo desperta, à vista do planejamento efetuado e dos recursos financeiros obtidos externamente, quer para *traduções* (USAID/Brasil), quer para *trabalhos originais* (Fundação Ford). As perspectivas, neste setor, são francamente animadoras.

e) *Quanto ao aperfeiçoamento do corpo docente*

Neste assunto tem sido a EBAP extremamente coerente desde sua inauguração. Todos seus Diretores se preocuparam com a *elevação do nível profissional dos professores* e os resultados são inegáveis. O prosseguimento dos esforços no sentido de intercâmbio de idéias e processos na própria escola e no país, e de treinamento no estrangeiro, irá certamente fazer com que todas as áreas em que se desdobram os currículos dos vários cursos sejam, por igual e no futuro próximo, beneficiadas pelo aperfeiçoamento do corpo docente.

Acresce que os programas de tradução, pesquisa e publicações, bem como o de assistência técnica, além de contribuírem para o aperfeiçoamento do corpo docente, *aumentaram consideravelmente a capacidade de reter a Escola seus professores*, evitando, assim, uma evasão perigosa para a eficiência do ensino.



## ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

### *Reestruturação das Repartições Aduaneiras*

PAULO CORIOLANO TUNIS VIANA

DENTRE as repartições que compõem o aparelho arrecadador do Ministério da Fazenda, talvez sejam as Alfândegas e demais órgãos congêneres, os que mais necessitam da atenção dos legisladores e dirigentes da administração fazendária, no sentido de lhes dar estruturação adequada, de modo que possam ter um funcionamento satisfatório, condizente com a importância de que se revestem para a economia nacional, em face das atribuições que a legislação fiscal lhes confere.

A arrecadação dos impostos de importação e de navegação, bem assim dos impostos internos de que se acham incumbidas por lei e regulamentos; os serviços de repressão e apreensão de contrabando; o policiamento fiscal dos mares territoriais, costas, rios, lagos e águas interiores. assim também das fronteiras terrestres, ancoradouros, portos, cais, docas; a fiscalização de aeroportos, entrepostos, armazéns e trapiches alfandegados; eis algumas das principais funções próprias das repartições aduaneiras.

Dessas repartições pertencentes à Diretoria das Rendas Aduaneiras, as mais importantes são as Alfândegas, que são localizadas nas Capitais e grandes Cidades situadas ao longo da costa marítima e zonas fronteiriças, às quais se subordinam as Mesas de Renda, Agências e Postos Aduaneiros, Estações Aduaneiras de Importação Aérea e Registros Fiscais, que são órgãos de maior porte.

A atividade das Alfândegas e órgãos correlatos se realiza através de serviços internos e externos, devidamente disciplinados por uma condensação de normas, denominada "Nova Consolidação das Leis das Alfândegas e Mesas de Rendas", que data do último decênio do século XIX, cujos setenta anos, quase, de existência, testemunham a justeza de tais normas, que estabelecidas para a época dos barcos a vela, atravessam galhardamente a era dos aviões a jato, como assinala o autor ANTÔNIO CAMPOS, no prefácio de sua obra, em que comenta êsse diploma legal.

Consoante as atribuições legais das Alfândegas, observa-se que estas, através de seus múltiplos encargos, exercem dupla



função: a de órgão que executa os serviços de arrecadação, de capatazia, fiscalização e policiamento externos; e, ainda, o de órgão controlador de outras repartições menores, que realizam, na sua maioria, os mesmos serviços, em escala reduzida.

Dois são os fatores que, a nosso ver, mais concorrem para dificultar o bom funcionamento desses órgãos fazendários, em virtude do grande volume de serviço que acarretam decorrendo um deles, da amplitude do território nacional, fazendo com que a extensão de cerca de oito mil e quinhentos quilômetros de costa marítima e de dezesseis mil quatrocentos e vinte e três de linha fronteira terrestre, constitua, por si só, um permanente desafio à eficiência de tais órgãos, que têm a seu encargo, como dissemos além de outros serviços, o de exercer a vigilância fiscal em toda a extensão dessa faixa territorial; o outro fator provém de incremento que nestes últimos tempos tem tido a aviação comercial no nosso país, em intercâmbio cada vez mais intenso com o exterior, dando origem à disseminação por todo o território nacional de grandes e pequenos aeroportos, muitos dos quais construídos, clandestinamente, em propriedades particulares, principalmente no sul do país, para facilitar a entrada e saída de mercadorias contrabandeadas.

Segundo o critério que vimos preconizando, de algum tempo a esta parte, para a reestruturação dos órgãos arrecadadores do Ministério da Fazenda, a reforma das repartições aduaneiras, visando a torná-las mais eficientes, de modo a acompanhar o surto vertiginoso da importação e exportação, cujos tributos são por elas controlados e arrecadados, a reforma dessas repartições, dizíamos, deveria processar-se tendo em vista a descentralização das funções de execução e centralização das de comando, regra que também aqui deveria ser aplicada juntamente com o princípio da divisão de trabalho. Para o caso, a aplicação desses postulados compreenderá o desdobramento de cada setor administrativo ou executivo, tais como os acima referidos, de arrecadação de tributos, capatazias, fiscalização e política, em serviços tanto quanto possível autônomos, mas coordenados entre si, significando, também, que deveriam ser criadas tantas repartições aduaneiras quantas fôssem necessárias à boa execução dos serviços respectivos, nos locais onde devem ser realizados, como por exemplo, com relação aos aeroportos situados nos centros economicamente desenvolvidos do interior do país, cada um dos quais deveria possuir sua estação aduaneira própria, para controle da importação aérea, de mercadoria, que por eles transitam ou são recebidas.

Por mais difícil que se apresenta o problema, não nos parece, no entanto, inexequível a reestruturação das repartições adua-



neiras, uma vez firmado o critério em que ela se deve apoiar, como vimos indicando com relação aos outros órgãos componentes do aparelho arrecadador do Ministério da Fazenda. Neste propósito, devemos apontar desde logo, uma medida de grande alcance para o disciplinamento dos serviços de arrecadação a cargo dessas repartições. Referimo-nos à atribuição a elas conferida, atualmente, de arrecadar, juntamente com os impostos de importação e navegação, também os impostos internos, quando o certo seria atribuir-lhes a arrecadação apenas dos primeiros, deixando os últimos a cargo exclusivamente das exatorias subordinadas, anteriormente, à Diretoria das Rendas Internas, hoje dependentes do Departamento de Arrecadação. Esta providência não só viria corrigir uma anomalia, como também traria o resultado imediato de desacumular os serviços das repartições aduaneiras, livrando-as da tarefa estranha à sua finalidade. Além do mais, ocorre que parte da remuneração atual de grande número de funcionários fazendários, que não trabalham nas repartições aduaneiras, depois de quota calculada sobre a arrecadação dos impostos internos, que, para o caso, não é computada quando feita através das repartições aduaneiras, cujos servidores se beneficiam, exclusivamente, dessa arrecadação, o que não é justo.

Com relação aos serviços denominados de capatazias, tais como direção e fiscalização do trabalho de descarga de mercadorias, conservação e segurança dos guindastes, armazéns, limpeza de pátios, dependências da repartição, recebimento de volumes descarregados nas pontes e cais, controle de armazenagem de mercadorias, etc., cremos não haver maiores dificuldades para as repartições aduaneiras, visto que a sua execução se acha sob a responsabilidade das administrações de portos, pelo menos nos de maior movimento, serviços esses que estão, assim, naturalmente descentralizados.

Onde, porém, reside, a nosso ver, o ponto mais frágil da questão que estamos aqui focalizando, é nos setores pertinentes à fiscalização e polícia externas dos portos, ancoradouros, praias e, notadamente, os aeroportos, cujos serviços, como dissemos, se acham a cargo das repartições aduaneiras.

O contrabando, que se apresenta como um fantasma cada vez mais ameaçador, desafiando e — porque não dizê-lo — desmoralizando autoridades e medidas postas em prática para reprimi-lo, aí está indicando a necessidade de uma cuidadosa reestruturação e reaparelhamento desses órgãos fazendários, em cujo âmbito de ação se verifica essa importuna irregularidade.

Observa-se, ultimamente, um vivo interesse dos poderes públicos, objetivado em dar combate a esse incidiioso mal, dados os



efeitos danosos que êsse verdadeiro cancro produz no organismo nacional, exigindo, por isso mesmo, de todos os cidadãos, e, principalmente, dos que exercem função pública, uma colaboração assídua e organizada, a fim de extirpar o mal de maneira definitiva.

Entretanto, o «front» de combate a tão poderoso inimigo, tanto mais temível quando se sabe que o comércio normal de algumas regiões do país, mormente as lindeiras do extremo norte e sul do país, é constituído em grande parte, ou totalmente, de mercadorias em contravenção, com a conivência de autoridades locais, legalmente reconhecidas, essa frente repressora terá que ser organizada e comandada pelas repartições aduaneiras, por ser função específica a elas inerente.

Que nos conste, existe, presentemente, um Serviço de Repressão ao Contrabando, com sede na Cidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, e com ramificações abrangendo as Cidades de Alegrete, Bagé, Cachoeira do Sul, Santo Ângelo, Cruz Alta, Rosário do Sul e São Gabriel, tendo o seu âmbito de ação restender-se ao centro e norte do território nacional, devidamente articulados entre si, pois que o contrabando é semelhante ao polvo, cujos tentáculos surgem de tôda e em tôda parte, nesta nossa era eletrônica e do avião a jato.

Em certas circunstâncias o problema assume tal gravidade, que se torna indispensável o concurso até mesmo das Forças Armadas, especialmente a Aeronáutica e a Marinha, que por imperativo de defesa nacional, deverão prestar seu valioso auxílio às autoridades fazendárias incumbidas de zelar pelo cumprimento das leis fiscais. Outro não menos valioso auxílio poderá ser prestado pela polícia rodoviária e postos fiscais interestaduais ou "barreiras", através da fiscalização dos veículos de transporte por estradas de rodagem.

Em seguimento à reestruturação dêsses órgãos fazendários, ou simultaneamente a ela, cumpre provê-los de pessoal escolhido e convenientemente treinado para exercer as arriscadas funções, próprias dêsses serviços de repressão à fraude fiscal, e dotá-los de meios rápidos de locomoção por terra, mar e ar, devidamente armados e equipados, de modo a poder sustentar uma guerra permanente contra os fraudadores da lei.

Para finalizar essas considerações, queremos nos referir a uma sugestão apresentada, certa feita, às superiores autoridades fazendárias, pelo autor destas linhas, quando chamado a se pronunciar sôbre o assunto, segundo a qual seria solicitada a cooperação dos exatores federais, no sentido de auxiliarem a campanha de



repressão ao contrabando, recomendando-se-lhes exercessem, no âmbito de sua jurisdição fiscal, por si ou em colaboração com os demais órgãos fiscais da localidade onde estivessem servindo e sem prejuízo de suas funções principais, uma constante vigilância junto aos pontos de acesso de mercadorias em trânsito, tais como, estações ferroviárias e rodoviárias, agências de empresas de navegação aérea, onde se recebem ou despacham mercadorias, aeroportos, campos de pouso particulares, etc. A esses servidores seriam conferidos, na ausência de órgãos específicos de fiscalização, plenos poderes para agirem com presteza e diligência, sempre que houvesse suspeita de irregularidade, quanto a mercadorias em contravenção, de tudo dando ciência imediata ao respectivo Delegado Fiscal e ao Diretor das Rendas Internas. Formar-se-ia, deste modo, uma rede auxiliar de cerca de duas mil coletorias federais, disseminadas por todo o território nacional, como uma sentinela vigilante, empenhada em preservar os legítimos interesses da Fazenda Nacional, no caso especial da repressão ao contrabando. Tal sugestão, porém, por razões inconsistentes, foi rejeitada .



# MARCHA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

## *Que Aconteceu ao POSDCORB?*

(Como tornar operacionais as ciências sociais)

Autor: JOHN M. PFIFFNER (Universidade do Sul da Califórnia).

Tradução: MYRIAM PARENTE CAVALCANTE.

Fonte: Public Administration Review — Sept. 1962, volume XXII, nº 3.

QUANDO foi publicado o trabalho de URWICK e GULICK "Papers on the Science of Administration", com o famoso ensaio de Gulick "Notes on the Theory of Organization", já se desenvolvia o chamado movimento behaviorista, na administração; na verdade, este livro contém informes sobre os experimentos de Elton Mayo em Hawthorne e mais um trabalho de Mary Parker Follet, indiscutivelmente marcos fundamentais da Escola do Comportamento.

Entretanto, o criador de POSDCORB preferiu ignorar as novas tendências, ficando com a corrente tradicionalista que, muito embora tomasse em consideração o fator humano, não o fazia como um dos elementos fundamentais para a administração, quer a encaremos como atividade, quer a encaremos como disciplina.

Vale salientar, no entanto, que o ensaio de GULICK continua a ser um texto clássico em administração pelo fato de representar uma tendência, e, mais ainda, porque pode servir como ponto de referência, quando encaramos a administração como atividade.

*Posdcorb*, palavra mnemônica, criada por LUTHER GULICK, foi apresentada em famoso ensaio publicado na coletânea intitulada "Papers on The Science of Administration", editada pelo mesmo GULICK e URWICK. Para o seu autor, *Posdcorb* representava os principais elementos da administração, ou seja, *planejamento, organização, provimento de cargos (STAFFING), direção, coordenação, informação e orçamento (budgeting)*.

Essa palavra é aqui empregada como um símbolo, de vez que veio a significar na linguagem dos estudantes de administração, o que MARCH e SIMON chamaram "modelo mecanicista" ou, para ser mais explícito, os conceitos tradicionais a que SIMON denominou "provérbios".



Em resumo o que aconteceu ao *Posdcorb* foi que os cientistas sociais empreenderam o estudo da organização e, ao fazê-lo, refletiram seu próprio sistema de valores relativo à natureza do homem e da sociedade. Entendo por cientistas sociais, principalmente, os sociólogos, psicólogos sociais, antropólogos e os teóricos políticos, entre os cientistas políticos.

Esses estudiosos têm um sistema de valores essencialmente humanístico, democrático, centralizado na pessoa humana e baseado em idéias de justiça social. Estão imbuídos de conceitos sobre a dignidade do homem, liberdade pessoal e de liderança democrática. Esta última tendência nota-se particularmente nos estudiosos da dinâmica de grupo, que concebem a liderança como emergindo de dentro do grupo e baseada no consentimento dos que são dirigidos.

Eles reagem contra as noções tradicionais de autoridade, e os conceitos de hierarquia parecem ferir suas sensibilidades. Os cientistas sociais têm uma tendência antiadministrativa, no sentido tradicional, cujas origens remontam a várias fontes. Em primeiro lugar, criticam a industrialização e a conseqüente transformação social por ela causada; isto se evidencia na obra de ELTON MAYO, retroagindo até aos sociólogos franceses do Século XIX que compararam, desfavoravelmente, o novo industrialismo com a organização da sociedade. Em segundo lugar, consideram a administração como elemento autoritário e manipulador por natureza, o que se evidencia pelo fato de o problema da manipulação se apresentar insistentemente no comportamento dos cientistas sociais atuando no campo do aplicado; eles parecem freqüentemente imbuídos da noção de que há algo de errado e perigoso no fato de um indivíduo ter o poder de governar as ações de outro. Em terceiro lugar há uma forte reação contra conceitos de motivação baseados unicamente num lucro financeiro; para eles o homem econômico se tornou o bode expiatório.

Talvez se pudesse dizer que a razão principal por que os cientistas sociais têm reagido contra conceitos de administração científica é que, dizem eles, os administradores adeptos dessa corrente têm considerado o homem mais como uma máquina do que como um ser humano. Aquêles depreciam o deus da eficiência e condenam os objetivos da produtividade como fins em si mesmos.

Voltando ao *Posdcorb* poderíamos referir-nos ao estudo de GULICK, no trabalho dêste e URWICK, intitulado "*Science, Values and Public Administration*" em que êle defende o ponto de vista de que o estudo da administração, para se tornar realmente científico, deveria concentrar-se no valor da eficiência.



Isto tem muita analogia com o positivismo lógico que é a base da discussão entre os teóricos políticos e HERBERT SIMON, sobre se seria ou não possível aos pesquisadores em administração separar fatos e valores. Mas, o que quero aqui deixar patente é que não devemos ser muito críticos com GULICK e URWICK portanto, historicamente, seu livro é muito importante; e uma das razões é nêle ter sido incluído um estudo de ANDERSON, WHITEHEAD e EITON MAYO, registrando os resultados do famoso estudo HAWTHORNE, dois anos antes da publicação do livro definitivo por ROETHLISBERGER e DIXON, além de ter reproduzido um dos estudos de MARY PARKER FOLLET, a qual, certamente, antecipou muito do nôvo processo sócio-psicológico de administração. Diz-se que CHESTER BARNARD foi muito influenciado por MARY P. FOLLET.

É interessante notar que o trabalho definitivo sobre o estudo HAWTHORNE foi publicado em 1939, no mesmo ano em que BARNARD apareceu com o seu "Functions of the Executive". O primeiro apresenta como tema principal, que a organização de uma empresa industrial é uma instituição social e que, de certa forma não claramente definida, isto é muito importante no estudo da motivação dos trabalhadores. O trabalho de BARNARD tem duas contribuições duradouras, a primeira das quais é o conceito sociológico de autoridade, que contraria a idéia tradicional da autoridade vindo sempre de cima para baixo. Uma década mais tarde RENSIS LIKERT organizou o centro de pesquisas da Universidade de Michigan, que realizou uma série de estudos cujo resultado final parecia ser o de que o mais importante elemento na motivação do homem no trabalho era talvez o ambiente social. Tratava-se de um trabalho mais experimental do que meramente descritivo, evidenciando-se de forma cabal que existe uma correlação positiva entre um grupo social sadio e a produtividade.

Simultaneamente com êsses fatos, houve um movimento na administração pública, conduzido na maior parte por pessoas como WALDO e APPLEBY, relativo a natureza da política. Estudantes de administração pública, fortemente influenciados pela luta contra a corrupção declararam-se decididamente por uma separação teórica entre política e administração, fazendo o administrador manter-se neutro.

Na atualidade rejeita-se êste conceito rígido, dizendo-se que não se pode separar política e administração, e que o administrador de carreira tem que ser um líder em questões de diretrizes políticas quer queira quer não.

A segunda contribuição de BARNARD foi a ênfase que êle deu à tomada de decisões como o cerne da administração. Êle exerceu grande influência sobre SIMON, que viria a se tornar,



talvez, o escritor e teórico líder na área da tomada de decisões administrativas. Nossas recentes pesquisas publicadas nesta área conduzidas por NICHOLAS NICOLAIDIS, ressaltam sobremodo o lado humano do processo administrativo e rebatem os conceitos tradicionais de racionalidade baseados em uma maximização da escolha entre alternativas. Para um resumo e comentário sobre o estudo de NICOLAIDIS, vejam meu artigo sobre racionalidade administrativa na "Public Administration Review" — verão de 1960.

### IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

O resultado concreto parece ser que as únicas pessoas que estão fazendo pesquisa básica na área de relações na organização são os cientistas sociais. Ele procederam ao estudo da organização com um preconceito antiadministrativo. De fato aqueles que representam os conceitos tradicionais da organização esbarraram nos conceitos do *Posdcorb* e no modelo mecanicista e ficaram satisfeitos em considerá-los como base teórica para o processo operacional. Cientistas sociais, ao contrário, desenvolveram uma visão, uma compreensão e um conjunto de conceitos relativos ao comportamento humano nas organizações que não podem mais ser ignorados. Deve-se notar nesse sentido que o preconceito anti-relações humanas dos tradicionalistas não foi menos deturpado do que tem sido o preconceito antiadministrativo dos cientistas sociais. Entretanto, alguns cientistas sociais estão se tornando mais sofisticados e realistas em relação ao comportamento humano nas organizações. Uma prova disso é a afirmação de CARTWRIGHT de que psicólogos sociais têm sido fracos no estudo do poder. Seu sistema de valores humanísticos aliado à sua preocupação com o abuso do poder econômico tem impedido que conheçam o lado mais favorável do poder, tal como ele realmente existe nas relações entre os homens. Agora já vemos o poder ser reconhecido como um fator principal nas relações humanas, fato acompanhado por uma tentativa de estudá-lo objetivamente e de tentar compreender como ele se exerce na realidade. O outro aspecto das ciências sociais ao qual farei referência, aparece nas obras mais recentes de WILLIAM FOOTE WHYTE, que foi um dos principais teóricos do grupo social, através do seu estudo da "street corner society" verdadeiramente um dos grandes clássicos de ciências sociais. Ele defendeu o reconhecimento do impacto do meio físico sobre o sistema social da produção. As forças físicas a que ele se refere compreendem a estrutura formal da organização, a tecnologia, o fluxo de trabalho, o arranjo físico de máquinas e processos, a distribuição de tarefas e as condições e requisitos de trabalho. Quando os



sociólogos tratam dessas coisas que no passado constituíram nossa reserva particular é porque devem ter decorrido alguns milênios.

É meu ponto-de-vista, que será o tema do restante dêste trabalho, que o conhecimento das ciências sociais alcançou agora um nível considerável de desenvolvimento e deve ser pôsto em condições de funcionar. Dito de outro modo, isto significa que os analistas de administração em vez de se confinarem a tarefas e relações de trabalho, deveriam tomar conhecimento do que hoje sabemos acêrca do comportamento humano e aplicar objetivamente tais conhecimentos aos seus trabalhos. Admito que não sei como fazer isto, e por conseguinte, as sugestões ou idéias que aqui apresento devem ser olhadas como mera tentativa, sem qualquer cunho de convicção arraigada. Por isso, apresentarei algumas delas sob a forma de questões que, espero, estimularão seu raciocínio, suas especulações e talvez irrite a vocês o suficiente para fazê-lo levantar objeções.

#### O GRUPO SOCIAL

Os sociólogos e psicólogos sociais têm baseado sua orientação quanto ao estudo de organização quase que inteiramente nos conceitos de grupo social, isto é, nas relações cotidianas entre seres humanos que desenvolveram seu próprio sistema de relações, as quais podem não estar relacionadas com o trabalho.

O conceito de grupo social primário é importante para os analistas de administração, primeiramente porque vai direto ao âmago dos problemas de autoridade e motivação. Como foi exposto acima, os estudos de LIKERT em Michigan mostraram uma grande correlação entre a "satisfação do grupo" e a produtividade. Outros estudos evidenciaram também que o grupo de trabalho informal está freqüentemente apto a exercer autoridade sobre trabalhadores que a direção em si mesma não pode exercer. Isto o relaciona com o conceito de "grupo congelado", ou seja, aquêle que controla suas próprias recompensas e punições, exigindo e assegurando o desempenho que a direção não pode controlar. Os estudos de LINDBLON e NICOLAIDIS relativos ao processo decisório indicam, sem dúvida, que as decisões administrativas são fortemente influenciadas pelo sentimento de grupo, mesmo num ambiente onde a racionalidade clássica do trabalho de assessoramento exerce influência.

#### TORNAR FUNCIONAL A CIÊNCIA SOCIAL

Já é chegado o momento de as ciências sociais se tornarem úteis à análise administrativa. Quando comecei a ensinar, há



trinta anos atrás, o adjetivo "social" e a palavra "planejamento" eram tabus; isso de há muito já passou; nossas maiores empresas hoje em dia estão fazendo planejamento em larga escala e muitas delas empregam cientistas sociais. Se nossa liberdade econômica deve sobreviver num mundo de comunismo, a administração — tanto privada como pública — deve adotar um esquema de valores sociais. Recentemente duas grandes fundações patrocinaram estudos para a administração de empresas, isto é, a escola de empresas no nível da universidade. É significativo o fato de que nesses relatórios constatou-se que a orientação dos estudos vinha sendo muito limitada, técnica, do tipo escola comercial. O ensino para administração de empresas deve ser baseado nas necessidades da comunidade em geral, em uma escala de valores sociais, com o bem-estar geral. O sistema de valores da administração pública, de início proveio em grande parte do sistema de valores da administração industrial e do movimento de administração científica. Este era um sistema de valores um tanto acanhado, baseado no culto da eficiência e do incentivo econômico, como elemento motivador do trabalho humano. Não peço que os administradores públicos abandonem o conceito de eficiência, mas sugiro que é tempo de suplementá-la com uma ampla visão social, na qual o objetivo primário da administração seja tornar este mundo melhor para os homens.

Reconheço que as sugestões que se seguem serão provavelmente objeto de controvérsias, mas é justamente para esse fim que as formulo. Mencionarei cinco maneiras diferentes de tornar possível a funcionalidade das ciências sociais e espero que sejam encaradas mais como perguntas do que como convicções enfáticas. A primeira pergunta versará sobre a existência dos fatores de motivação na situação em estudo. Em segundo lugar, não deveriam as especificações de função conter itens relativos ao comportamento? Terceiro, os analistas de administração não deveriam incluir em seus relatórios aspectos relativos ao fator "poder"? Quarto, que fatores sociais e humanos resistem a mudanças numa situação em estudo? Quinto, quais são algumas das principais características culturais da subcultura específica que está sendo investigada?

#### FATORES DE MOTIVAÇÃO

Já não é tempo de os analistas de administração considerarem os fatores de motivação humana em complementação à descrição e sistematização de tarefas? O ambiente tem favorecido ou atrasado o processo de desenvolvimento natural de grupos? Pode a distribuição de espaço ser mudada a fim de incrementar o sen-



timento de equipe? Formam-se grupos naturais? Ou há uma situação em que fatores individuais de motivação devem prevalecer? Existem grupos "congelados" nos quais o grupo interior exerce mais autoridade que os membros da direção e supervisão? É possível captar o interesse e, conseqüentemente, a motivação produtiva dos operários através da expansão de tarefas, dando-lhes mais responsabilidades, em contraste com a orientação da administração científica de dividir a tarefa em movimentos repetitivos? Psicólogos de Berkeley tiveram, recentemente, sucesso considerável em experiências que envolviam êsse tipo de expansão de tarefas.

Que pensar do fator colocação, segundo o qual as pessoas devem ser colocadas em cargos de acôrdo, em primeiro lugar, com as suas aptidões naturais e capacidades; em segundo, de acôrdo com sua satisfação no trabalho; em terceiro, com fatores de personalidade relativos à socialização ou individualização, conforme o caso; e, quarto, com a capacidade de funcionarem como membros de um grupo social saudável? Neste sentido, seria absurdo sugerir que, no futuro, cada cadastro de pessoal contivesse um sociograma que indicasse a potencialidade do individuo para interação com outros?

#### ITENS DE COMPORTAMENTO PARA ESPECIFICAÇÃO DE FUNÇÃO

Cada especificação de função conteria um item estabelecendo padrões de comportamento, isto é, a interação desejada entre as diversas pessoas. Que espécie de interações pessoais exige a especificação de função? Requer o emprêgo trabalho isolado, sem muita interação com outras pessoas tal como era indicado no estudo de Argyris sobre "caixa de bancos", no qual postulava um único tipo de personalidade? Deverá o nôvo servidor ser designado para dirigir conferências baseado sobre deliberação democrática e livre intercâmbio de opiniões? Será o fator de segurança tão importante de modo a solicitar um tipo mais autoritário de supervisão, que requeira uma atitude inquisitorial para com tôdas as pessoas com quem se trabalha? Ou a situação pede um tipo "laissez-faire" de supervisão que dá ênfase à criatividade, iniciativa e autoconfiança, como talvez fôsse desejável em um laboratório de pesquisa científica? Penso que as especificações de função poderiam tornar-se muito mais estimulantes.

#### O FATOR PODER

A teoria administrativa moderna faz distinção entre autoridade e poder; autoridade é expressa em lei e dada pela organização formal, enquanto poder é habilidade de compelir à exe-



cução. É óbvio que os dois podem ser bem diferentes. Geralmente, as pesquisas em administração têm destacado primordialmente a organização formal, e, conseqüentemente, a autoridade formal. Surge uma questão: até que ponto o analista de administração deve lidar com o fator poder? Talvez não fôsse aconselhável escrever muito sobre o assunto em relatórios, mas certamente, para ser eficaz, a reorganização deverá localizar os centros de poder. Na verdade, o fracasso das reorganizações no passado, ocorreu, em grande parte, em virtude de o fator poder não ter sido levado na devida consideração. Um de meus colegas está presentemente escrevendo um caso em que as recomendações de um relatório deixaram de ser adotadas, porque uma autoridade municipal pôde obstruí-las; e o mais ingênuo dos estudantes de administração pública está bem consciente do tipo de poder controlado por uma autoridade municipal que ocupa o cargo eletivo. Não há nada de novo nisto, exceto que nos estamos tornando suficientemente esclarecidos para reconhecer que há algo chamado poder e que os melhores planos, estabelecidos pelos mais capazes, serão inoperantes, a menos que sejam considerados tanto o reajustamento quanto a neutralização de centros do poder.

#### FATORES QUE RESISTEM A MUDANÇAS

Houve um tempo em que o tipo "bate-pronto" de estudo administrativo era dominante. Este era o caso onde uma consultoria estranha à repartição descrevia e analisava a estrutura da organização existente e usualmente aplicava uma solução padrão segundo as linhas do *Posdcorb*. Então o "Public Administration Service" apareceu e adotou uma atitude um pouco mais elaborada, autorizando, os seus analistas a trabalharem com pessoas de dentro da organização, para assegurar a adoção de mudanças durante a própria análise, em lugar de emitir um relatório final de tipo "bate pronto". Será que ainda não alcançamos um estágio mais aperfeiçoado no qual possamos analisar os fatores de resistência e usar nosso conhecimento de transformação social para alcançar a desejada reorganização administrativa? Têm sido publicados estudos, nos quais os antropólogos fazem justamente isto, proporcionando melhorias na vida dos povos primitivos, tais como os índios do Peru ou mesmo dos índios Fox do Iowa. Porventura as soluções do dogma administrativo, tal como estão incorporadas nos conceitos sagrados de integração, unidade de comando e alcance de controle, não são as melhores soluções para cada situação particular? Não será possível que o estudo dos fatores sociais envolvidos conduzam a soluções, não exatamente de



acôrdo com uma reorganização modelar, mas que sejam suficientemente adequadas, porque levam em consideração a possibilidade de reestruturar a neutralizar os centros de poder existentes?

### CARACTERÍSTICAS SUBCULTURAIS

O conceito de cultura aprofunda a compreensão das organizações sociais e uma instituição administrativa é uma organização social. O conceito de subcultura é decorrência disto; or êle se verifica que sub-grupos vocacionais e funcionais têm meios próprios de pensar sôbre seu trabalho e de o executarem. O conceito de subcultura é importante para o analista, porque as características subculturais tendem a estratificar a organização e tornar a mudança mais difícil. Um exemplo é oferecido pelo que tem acontecido em nossas prisões na última década, com o conflito entre os que acreditam em prisão pura e simples, e aquêles que acreditam em recuperação. No comêço, a tentativa de introduzir métodos de reforma em nossas prisões dirigiu-se claramente contra as convenções e crenças do sistema penitenciário vigente. Essas atitudes convencionais sôbre a finalidade da reclusão e a maneira de administrar as prisões, iam de encontro às do nôvo grupo de terapeutas e assistentes sociais que vinham chegando. O conjunto dessas fôrças em conflito, agindo uma contra a outra, constitui o ponto central da subcultura da instituição penal. Em alguns sistemas mais avançados, os renovadores conseguem dominar os conservadores, enquanto que nas prisões mais tradicionais, que não têm sido atingidas pela reforma, dá-se o contrário. O ponto que desejo salientar é que praticamente tôda a atividade funcional e vocacional no setor administrativo tem sua própria subcultura especial, composta de suas crenças tradicionais, padrões de comportamento, tradições e hábitos.

### QUAL É O PROBLEMA

O problema central é saber se deve ou não o analista de administração do futuro ser meramente um técnico que procura emendar o esquema de tarefas, não vendo as pessoas senão como autômatos. É aqui debatido que já é tempo de abandonarmos êste conceito e operarmos sob a nova égide das ciências sociais, que definem o homem como um ser complexo, com múltiplos propósitos e valôres e que, em lugar de seguir cegamente os ditames da organização formal, muitas vêzes parece fazer tanto quanto pode para se lhe opor. A nova atitude consideraria o analista de administração muito mais do que o executor de dogma



da organização. Suplementaria êle sua tradicional erudição com as habilidades e a compreensão do cientista social. Empreenderia êle a reestruturação de tarefas e responsabilidades, examinando e analisando os fatores humanos que facilitam seu esquema de reorganização por um lado, e por outro opõem barreiras à sua adoção. Procuraria soluções que atendessem e diminuíssem o efeito desfavorável dos centros de poder existentes.

Compreendo perfeitamente que estou chamando o analista de administração a conhecer, e talvez manipular, situações muito delicadas. O analista de sucesso sempre fêz isto no passado, mas, o que se dava é que passava um largo período de tempo entre a publicação do relatório e a adoção das recomendações. Tudo o que peço é que o analista experimente avaliar devidamente a situação, a fim de neutralizar êsse fator tempo. Em essência o que pedimos é que se torne um agente de mudança social em lugar de um observador passivo, que senta em seu lugar e pontifica dogmas relativos às vantagens da integração, da unidade de comando, do alcance de contrôle e do fluxo de trabalho.



## **REGISTRO ADMINISTRATIVO**

### *Mudança nos Quadros do D.A.S.P.*

POSSE DA PROF<sup>a</sup> STELLA DE SOUZA PESSANHA

**P**ERANTE o Diretor-Geral do D.A.S.P., Professor José Maria Arantes, tomou posse no cargo de Diretora do Serviço de Documentação desse Departamento a 15 de março último, a Professora Stella de Souza Pessanha, então Diretora da Revista do Serviço Público e que respondia interinamente por aquele órgão cujo cargo de Diretor se achava vago, desde a saída do Professor João Luiz Ney da Silva. À solenidade de posse compareceram diretores do D.A.S.P. e de outros órgãos da Administração Federal, entre eles o representante do Conselho Nacional de Pesquisas. A seguir publicamos o discurso pronunciado pela nova Diretora, ao ensejo de sua investidura.

\* \* \*

*Discurso da Prof<sup>a</sup> Stella de Souza Pessanha  
ao tomar posse no cargo de Diretora do Serviço  
de Documentação do D.A.S.P.*

Excelentíssimo Senhor Diretor-Geral do D.A.S.P., Professor José Maria Arantes, Exmo. Sr. Presidente do Conselho Nacional de Pesquisas; Srs. Diretores; Senhoras, Senhores, Colegas presentes:

Sei que não é fácil, atualmente, dirigir um Serviço de Documentação administrativa e a tarefa é bem mais complexa quando este órgão integra um Departamento "staff" da Presidência da República, cúpula da Administração Geral em todo o País — o D.A.S.P. Há anos atrás seria tranqüilo tal mister. Na última década, porém, a Documentação tomou tal impulso e se impôs de tal forma que "transpôs as fronteiras da biblioteca e do arquivo e hoje, utiliza além da imprensa, o cinema, o rádio, o museu, a exposição, a estatística, a publicidade". De origem remota e de progresso técnico sempre crescente, a Documentação moderna tem um conceito universal. Aí estão, o Bureau Internacional de



Orientação Bibliográfica da UNESCO, o Instituto Americano de Documentação, o Instituto Internacional de Bibliografia e Documentação, os importantes órgãos britânicos e franceses, isto, sem mencionar os Congressos Internacionais. Já existe uma "Política de Bibliotecas e Documentação" e o problema atual é o "estudo metódico das condições sob as quais pode ser concretizada a Rede Mundial de Documentação Universal". Poucas atividades têm visto concretizar-se maior número de organizações que a Documentação. Há, hoje, uma correlação cada vez mais íntima da Documentação com as outras funções do trabalho intelectual — a pesquisa, o ensino, a cultura, as aplicações científicas e sociais. Paul Otlet disse mesmo, que o "térmo Documentação está, hoje em dia, indissolúvelmente ligado à cadeia de seis termos: Ciência, Técnica, Cultura, Educação, Organização Social e Civilização Universal". Aliás, nos últimos anos os Centros de Documentação têm tomado um impulso considerável. Na França, além da Federação Internacional de Documentação, temos a União Francesa dos Organismos de Documentação, ao lado de centenas de outras organizações menores. Nós, felizmente, já estamos nos tornando adultos, neste setor. O Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD) sob a supervisão do Conselho Nacional de Pesquisas e o Departamento de Documentação, subordinado à Universidade de São Paulo, dão a tônica do alto gabarito dos Centros brasileiros. Possuímos ainda Serviços, abertos ao público em geral, como o do D.A.S.P. No que concerne a este Serviço, aliás, pretendemos, dentro de nossas modestas possibilidades, realizar a documentação, segundo o que já preconizou o Secretário-Geral do Instituto Internacional de Documentação da Bélgica — não, produzindo e acumulando confusamente, mas, remontando a seus fins, ou seja, "saber registrar, segundo a Ciência, saber criar, segundo a Arte e, saber aplicar, segundo a Utilidade".

Êstes conceitos, aliados ao sentido dinâmico que pretendemos imprimir à direção do S.D., valerão como um compromisso que assumimos neste ato e para o qual, contamos seguramente com a cooperação de todos, valendo ressaltar, essa pequena mas eficiente equipe de que dispomos que, operando em instalações acanhadas, realiza-se à altura de nossa expectativa, em sintonia com o laborioso grupo de Brasília. E, contamos, sobretudo com a cooperação da Direção-Geral que nos honrou sobremaneira com essa escolha para missão espinhosa e difícil — já o sabemos — mas, para a qual, nos empenharemos para bem servir.



### Publicações Recebidas

Recebemos e agradecemos as publicações chegadas à nossa redação durante o primeiro trimestre do corrente ano, conforme vão abaixo discriminadas, a respeito das quais, destacamos alguns comentários:

*Américas* — Publicação da Divisão de Relações Culturais da União Pan-americana. Temos do Ano XVI dessa publicação, os números de 10 a 12 referentes aos meses de outubro, novembro e dezembro de 1964, e, mais, o nº 1 de janeiro deste ano; também, o nº 2 de fevereiro de 1965, pertencente ao Ano XVII. O primeiro desses volumes faz menção à *Nona Reunião de Consulta*, realizada em julho de 1964, com os Ministros das Relações Exteriores dos Países da OEA, com relação à Cuba de Fidel Castro, e relata as decisões a que chegaram, e apresenta resumo dos principais pontos do Tratado Interamericano de Assistência Recíproca, a respeito do qual, a imprensa mundial divulgou tudo, amplamente. Com a fotografia de cada delegado latino-americano, é apresentada a opinião que cada um emitiu, então, sobre o assunto.

O nº II apresenta um artigo que é uma biografia de *José Artigas*, o libertador uruguaio das forças espanholas que dominaram o Uruguai, em virtude de ocorrer o bicentenário de seu nascimento, em 1964.

No exemplar correspondente ao mês de dezembro, há outra biografia, a de *Andrés Bello*, procer político colombiano, do século passado, falecido em 1965, também, um batalhador pela libertação de

sua pátria. Foi contemporâneo de *Simão Bolívar*.

Estas revistas focalizam, normalmente, aspectos culturais da vida nos países latino-americanos. Apresenta um índice relativo ao ano de 1964, de autores dessa revista, que nela colaboraram durante esse ano.

O nº 1 de 1965 homenageia a memória de *Kennedy*, ilustrando sua capa com a fotografia do Presidente norte-americano assassinado em sua própria terra, e, apresentando, de autoria de RAFAEL SQUIRRU, singela poesia de enaltecimento àquele, que ele considera o homem simples, que foi o ilustre Presidente dos Estados Unidos da América do Norte.

Um artigo de GILBERTO FREYRE figura também, nesse exemplar, falando da inexistência de racismo no Brasil, que ainda não é perfeita sob o título: *Democracia Étnica*: o exemplo brasileiro.

*Boletim da Contadoria Geral da República* — Órgão oficial da C.G.R. criado pela Lei nº 1.520, de 24 de dezembro de 1951. Do volume XL temos os exemplares nºs 329/31, de abril-maio-junho de 1964, e, 332/34, de julho-agosto-setembro de 1964. Abre o primeiro deles, seu editorial que — à guisa de apresentação — em manifesta homenagem, nos mostra uma pequena biografia de *Otávio Gouvêa de Bulhões*, atual Ministro da Fazenda, nomeado para esse alto cargo, em 4-4-1964 esse eminente economista brasileiro, que além de advogado e professor da Faculdade Nacional de Ciências Econômicas



da Universidade do Brasil, é um dos mais estudiosos e competentes técnicos em finanças no país. É das mais recentes a fotografia ali estampada, daquele que já dirigiu também, a Superintendência da Moeda e do Crédito, a qual ilustra a presente biografia.

A seção de *Noticiário* nos fala de alterações havidas na equipe desse órgão de imprensa burocrática que se incumba do registro dos fatos e dos atos da Contadadoria-Geral da República do Brasil, que tem, presentemente, nova direção, a do Contador-Geral da República PERCY SANTIAGO, o qual deliberou conservar em seu antigo posto o Redator-chefe desse Boletim, Sérgio Reis Barbosa, o que constitui motivo de satisfação para os leitores do mesmo, em vista da eficiência demonstrada na escolha do material normalmente divulgado pelo Boletim.

Na parte referente a Atos Oficiais, transcreve ele o *Ato Institucional* baixado em 9 de abril de 1964 e republicado no *Diário Oficial* de 11 do mesmo mês, que deve vigorar até 31 de janeiro de 1966, segundo se estipula em seu texto, incluindo a publicação das Emendas Constitucionais nºs 7 e 8, que, respectivamente alteram a vigência dos arts. 141 da Constituição, e o art. 87, nº XVI, que tratam da Proposta Orçamentária, transcrevendo, ainda, a Lei número 4.320, de 17-3-64 que estatui normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos Orçamentos e Balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, publicada nos D. O. de 23-3-64 e 5-5-64, além de outras leis e decretos, tal como o Decreto nº 53.831 de 25-3-64 que dispõe sobre a aposentadoria especial instituída pela Lei 3.807 de 26-8-60, que trata da concessão desta, a quem tenha exercido atividade em serviços insalubres, perigosos ou danosos. Aparece também, aí, o Decreto nº 53.914 de 11-5-64, que define as atribuições

do Ministro de Estado Extraordinário para o Planejamento e Coordenação Econômica, e extingue órgãos da Presidência da República.

É farta, outrossim, a coletânea de Circulares do Ministro da Fazenda e outras autoridades, e também, a de Portarias e Avisos aí divulgados, juntando-se ainda, telegramas e ofícios-circulares.

Recebemos desse órgão a publicação avulsa intitulada "Comentário sobre os Balanços Gerais da União de 1963", elaborado por RAUL FONTES COTIA, Contador Geral da República, nessa época, o qual foi apresentado a 31 de janeiro de 1964, ao então Ministro de Estado e Negócios da Fazenda, Dr. Ney Neves Galvão, junto aos Balanços Gerais da União daquele ano.

No Boletim de nºs 332-4 o Editorial se denomina "Inflação e Salários" e explica que os aumentos periódicos de vencimentos que vem tendo, freqüentemente, o funcionalismo público, é absorvido pela inflação, que reduz cada vez mais o valor aquisitivo das utilidades indispensáveis, aumentando o valor nominal dos níveis salariais, sem que tal acréscimo signifique, nessa diferença, um verdadeiro aumento de ordenado. O mesmo editorial alega estarem, o Sr. Ministro da Fazenda, com o governo atual, empenhados vivamente no combate à inflação, adotando medidas de grande envergadura nesse sentido.

A seção de *Noticiário* comunica novas modificações na equipe de trabalho da Contadadoria.

Ambos os Boletins possuem seções destinadas ao registro de Pareceres e Decisões do Contador Geral da República, tanto como de outras autoridades também.

Aparece ainda, um ementário de Atos Oficiais e uma parte dedicada a Instruções da C.G.R., bem como outra à Classificação de Cargos. Publica esse boletim na



seção de Atos Oficiais, a íntegra da Lei 4.345 de 26-6-64, que instituiu novos valores de vencimentos para os servidores públicos civis do Poder Executivo, e dá outras providências, publicado a 29-6-64, e ainda, a Lei nº 4.357 de 16-7-64 que autoriza a emissão de Obrigações do Tesouro Nacional e altera a legislação do Imposto sobre a Renda, a qual foi também publicada no *Diário Oficial* de 17-7-64 e regulamentada pelo Decreto número 54.145 de 19-8-64 que se encontra no *Diário Oficial* de 31-8-64. Há também aí uma Portaria GB-203, de 2-6-64, do Sr. Ministro da Fazenda que, considerando as disposições expostas no Decreto número 53.403 de 10-1-64, baixa instruções para o cálculo da remuneração de percentagens pagas com uma base na arrecadação total. Figura também, uma Ordem de Serviço nº DIR-12, de 22-6-64 da Divisão de Imposto de Renda, que estabelece normas para organização de seções fiscais e dispõe sobre o exercício da fiscalização externa pelos Agentes Fiscais do Imposto de Renda, para que essa fiscalização se exerça em caráter permanente, etc., e a Ordem de Serviço DIR-15 de 20-7-64, que disciplina o desconto do imposto de renda na fonte sobre rendimentos de trabalho na cédula C, quando estes forem superiores a quatro vezes o valor do salário-mínimo fiscal.

*Boletim Hemerográfico* — Da Universidade Nacional de La Plata, na República Argentina, nos vem o nº 3, referente ao *tercer cuatrimestre*, de 1964 — *Septiembre-Diciembre*. Este é um boletim que se destina ao registro de revistas e publicações diversas, como bem define seu título. Começa ele com excertos de artigos publicados em revistas, sobre Economia, Empresas Industriais, Desenvolvimento, Educação, Política antiinflacionária, Finanças, Regime tributário, Pecuária, Comércio Exterior, Administração, etc. Apresenta tam-

bém, uma parte de Boletim Bibliográfico, e uma seção dedicada à Organização e Planificação.

Finaliza com a seção que se intitula "Revista das Revistas", onde é fornecido nome de cada revista, acompanhado de endereço das mesmas, oriundas dessas de qualquer parte do mundo.

*Brasil Açucareiro* — Órgão oficial do Instituto do Açúcar e do Alcool, do qual recebemos os seguintes volumes do Ano XXXII: LXIV — nº 3 de setembro de 1964; volume LXIV — nº 4 de outubro do mesmo ano; vol. LXIV — nº 5 de novembro do mesmo ano; e volume LXIV — nº 6, de dezembro também do ano findo. Em seus editoriais, esses quatro volumes cuidam da majoração das tarifas, da ordem de 500% em alguns casos, e, que, em outros tantos, chega a atingir até a média de 672% no custo do plano de safra já aprovado, e que é orientador, como é de lei, do processo de fabricação de açúcar no Nordeste. Isto ocorre, em decorrência da consignação de verbas muito inferiores para o transporte da cana, em relação àquelas que teriam de ser efetivamente despendidas. Tal circunstância — diz o editorial do volume relativo ao mês de setembro — justifica o pedido de reexame dos preços do produto, porém, forçoso é considerar-se que qualquer possível majoração nestas tarifas, concorrerá, certamente, no cálculo final, para a elevação do preço do produto para o consumidor, o que provocará uma sensível quebra no Plano de safra já estabelecido. É necessário lembrar também, que tal assunto tem que ser devidamente apreciado pelas autoridades, a fim de que seja evitada a repetição de constantes razões que corroboram na elevação do custo de vida.

Outro editorial, o do mês de outubro que versa sobre a Divisão de Estudos e Planejamento, comunica que esta codificou as normas que serão adotadas na concessão



do financiamento da entressafra, por intermédio de cooperativas ou bancos cooperativos de fornecedores de cana, devidamente credenciados no I.A.A. Além de outros informes mais detalhados a respeito de tal regulamentação.

No exemplar referente a novembro de 1964, o editorial começa, augurando uma ampliação na política de amparo aos produtores canavieiros, no setor do financiamento da compra de fertilizantes, num total de 15.000.000 de dólares destinados à importação desse material, conforme acordo firmado em agosto do mesmo ano entre o Brasil e os Estados Unidos da América do Norte.

O editorial de dezembro informa a conclusão de 3 silos metálicos concluídos no Porto de Recife, que permitirão a estocagem de até 81 mil toneladas de açúcar demerara a granel; é de manuseio automático e com grande flexibilidade de embarque em sacos ou a granel, traz consigo nova técnica de armazenagem de açúcar. A estocagem a granel é mais barata do que a ensacada, e exige menor espaço para os volumes. Cada silo deverá armazenar 27.000 toneladas de açúcar e os 3 silos — de instalação prevista pela autarquia para 1965 — naquele porto brasileiro, ainda poderão descarregar 200 toneladas-hora, servindo-se de dois transportadores de capacidade de 100 toneladas-hora cada um. Este sistema deverá comportar um total de 500 toneladas-hora para carregamento de navios, através do emprego de dois pórticos de 250 toneladas-hora. Ganhará assim, a economia canavieira do Estado de Pernambuco, grandes vantagens que possibilitarão a conquista de melhores posições no mercado mundial desse produto.

Estas são as notícias colhidas através destas "Notas e Comentários" que aparecem sempre, abrindo essas revistas, à guisa de editorial desse informativo órgão de nossa indústria açucareira. Outros

artigos mais aparecem nessas revistas, além de apresentarem elas, invariavelmente, Atos do Poder Executivo, Atos da Comissão Executiva do I.A.A., Resoluções da Comissão Executiva do I.A.A., finalizando com quadros sintéticos da produção e consumo de açúcar.

As capas das revistas são feitas por *Jacinto Moraes* e apresentam croquis coloridos desenhados por esse artista, os quais atendem sempre ao tema agrícola-industrial açucareiro.

*Bulletin Analytique de Documentation Politique, Économique et Sociale Contemporaine* — Deste boletim publicado mensalmente pela *Fondation Nationale des Sciences Politiques*, recebemos os seguintes números: 19<sup>me</sup> année, os nºs 7 e 8 de 1964; e os nºs 9/10 e nº 11 do mesmo ano de 1964, editados pela *Presses Universitaires de France*.

Cada boletim apresenta uma relação metódica mensal dos principais artigos concernentes às questões políticas, econômicas e sociais, contidas nas melhores revistas francesas e estrangeiras. Cada exemplar publica a matéria fornecida através das revistas recebidas e examinadas pela citada Fundação, e, nêles são dados o nome dos artigos e a variedade dos temas ali mencionados, segundo o critério de escolha do que lhes pareça mais interessante assinalar. O volume referente aos nºs 7 e 8 regista, dentro desse critério, tudo que foi publicado nas revistas que chegam àquele órgão no período de julho-agosto do ano findo; o de nºs 9 e 10, regista o que foi publicado pelas revistas recebidas entre setembro e outubro, e o de nº 11, tudo que contém os exemplares chegados em novembro próximo passado.

*CEPAL* — Comissão Econômica para a América Latina, ou, *ECLA*: "Economic Commission for Latin America". Relativo a fevereiro de 1965, de Nova York — U.S.A., é o presente boletim que apresenta



o catálogo desta Comissão, que informa ter sido publicado muito recentemente "Estudo Econômico da América Latina", 1963, em que é estudada a evolução econômica na América Latina, de 1960 a 1963. Os temas que apresenta tal estudo são: 1) Dificuldades apresentadas para a consecução do crescimento adequado; 2) Evolução das Inversões e Consumo do Produto, e sua experimentação pelo setor econômico; 3) Evolução industrial: têxtil, química, matérias-primas e papel, transportes, energia elétrica, cimento e aço, petróleo e agricultura; 4) Mercado Internacional e balanço de pagamentos.

Tal volume conclui com uma parte de resumo da economia cubana, estudada no período de 1959 a 1963.

Muitas outras obras são editadas, também, pela mesma Comissão.

*CIDOC Informa* — *Un servicio del Centro Intercultural de Documentación*. É um boletim quinzenal que apresenta textos completos ou extratos de documentos importantes, destinados a proporcionar melhor compreensão da posição da Igreja na transformação econômica, social e cultural de nosso continente em seu idioma original, principalmente o espanhol e português, utilizando também, francês e inglês — texto original extraído da própria publicação, que é editada no México. *CIDOC Informa*, oferece material de base para uma melhor integração do pensamento latino-americano. *CIDOC Informa* publicará os temários de conferências, reuniões e seminários a se realizarem próximamente, publicando, oportunamente os resultados dos mesmos. Este boletim contém material bibliográfico de grande valor, assim como, resumos e comentários de trabalhos em torno da América Latina.

*Ciencias Administrativas* — Revista del Instituto Superior e de Ciencias Administrativas de la Facultad de

Ciencias Economicas de la Universidad Nacional de La Plata. Inicia-se o presente nº 15 do Ano VI, referente ao semestre julio-diciembre de 1963, editado na Argentina, com o artigo enquadrado na seção pertencente à Administração Pública, sob o título *Las Tendencias Actuais en las Reformas Presupuestarias*, por Alberto Marcelo Frangi, que apresentou meticoloso estudo orçamentário com bases primordiais nas finanças argentinas. Outro artigo aparece a seguir, denominado "O Método do Caminho Crítico, sua aplicação na Administração de Empresas", do qual está publicada apenas a 1ª parte. Na seção *Encuestas* encontramos um Seminário de Investigações sobre "Administração de Pessoal na Argentina". Mais adiante achamos reunido em *Crónica*, a I Reunião Interamericana de Ciências e Tecnologia realizada em Washington, que é iniciada por uma Declaração de Princípios e Recomendações que estipula em seu artigo 1º que, somente debaixo de um regime de liberdade e respeito aos direitos humanos é possível o desenvolvimento integral dos povos e muito em particular o da ciência e da técnica. Este Instituto é membro coletivo do *Instituto Internacional de Ciencias Administrativas*, com sede na Bélgica, instalada à "Rue de la Charité 25, Bruxelas, Bélgica". Termina este exemplar com crítica de livros.

*Ciencias Sociales* — Órgão de difusão do Instituto Colombiano de Investigações Sociais. Pertence ao Ano VII — nº 11 — volume II — relativo ao mês de noviembre de 1964, editado em Medellín, na Colômbia, a presente publicação trimestral do Centro Latinoamericano de Investigaciones da UNESCO, destinada à apreciação dos problemas sobre Economia, Sociologia e Direito. O artigo que inicia esta revista foi tirado da publicação "Development & Civilisation", cujo autor é P. Alain Birou, O. P., foi



traduzido por P. Néstor Giraldo, intitula-se *Los sinsabores de la Alianza para el progreso*. Os outros são: *Economia de la población*; *La Importancia del Sector Externo para la Economía Colombiana*. Surge, também, nessa mesma revista a *Declaracion del Gobierno Colombiano sobre plantas ensambladoras de carros*.

O *Cultivador* — Órgão informativo agrícola e cultural do Colégio Agrícola de Santa Teresa, na cidade de São João de Petrópolis, no Estado do Espírito Santo. É um jornal de publicação mensal de ensinamentos e notícias sobre agricultura, pecuária e indústrias rurais, destinado a atender às classes produtoras desse Estado, constituindo-se — por assim dizer — o traço de união entre essas classes e a Escola Agropecuária de Santa Teresa. São seus colaboradores efetivos os professores e funcionários da referida Escola, recebendo, porém, o jornal, consultas de lavradores e de todas as pessoas interessadas no magno problema da produção agrícola, respondendo-as através de suas páginas. Recebemos do Ano XVIII dessa publicação, o de nºs 211/12, correspondente a janeiro-fevereiro de 1965.

*Desenvolvimento & Conjuntura* — Propriedade da Confederação Nacional da Indústria. No nº 1 do Ano IX correspondente a janeiro de 1965, desta revista, editada pelo Departamento de Publicações Técnicas da Confederação, seu editorial se intitula “*A nova Política Econômica: uma tentativa de avaliação*”, e se refere às conjunturas com que se defrontou o Brasil no ano de 1964, alegando que tínhamos, então, uma inflação que escapara inteiramente ao controle, e, uma paralisação do desenvolvimento, porém, não deixa de reconhecer que tivemos uma inflação de 86% num período de abril a dezembro desse ano. Nesse editorial que se divide em 4 partes, na segunda, assinala o mesmo que, se

1964 foi o ano do controle da inflação, 1965 deverá ser o da retomada do desenvolvimento. Na parte terceira ele nos fala da política econômica da atual administração; e na quarta, apresenta as sugestões que propiciarão a entrada de recursos econômicos externos indicados na *síntese do programa de ação do governo federal*.

A seguir é feito um estudo sobre “*A nova Lei do Inquilinato*”, Lei nº 4.494 de 25-11-64, que determina novos níveis de aluguel, que visam trazer solução ao sério problema que envolve os interesses de duas grandes classes — a dos proprietários de imóveis e a dos inquilinos, comportada essa nas repercussões econômicas que encerra.

A Política Habitacional do Governo, também recebeu uma rápida análise. Trata ainda o presente exemplar de um *comentário sobre o Estatuto da Terra; Imposto sobre minerais*, matéria recentemente regulamentada pela Lei nº 4.425, de 8-10-64, publicada em *Diário Oficial* do dia 13 do mesmo mês, que criou o imposto único sobre os minerais do País e instituiu o Fundo Nacional de Mineração, além de outros artigos. Existe a seção *Recebemos e Agradecemos*, destinada ao registro das publicações chegadas das diversas partes do mundo, e mais, a de *Pareceres* aprovados pelo Conselho Econômico. Finaliza o mesmo com *Índices Econômicos e Sociais*, no *Suplemento Estatístico* que ali aparece.

*Diário Oficial do Estado de Sergipe* — Órgão de divulgação dos atos oficiais do Governo do Estado, editado pela Imprensa Oficial daquela unidade da Federação, que se destina a publicar o expediente das repartições públicas desse Estado brasileiro. Inclui-se ali, *Noticiário da Assembléia do Estado*, e também, do Poder Judiciário, numa seção sob o título “*Diário da Justiça*”. Eventualmente, aparece outra seção do Tribunal Regional



Eleitoral do Estado, dedicado à Justiça Eleitoral.

Em nosso poder, atualmente os n.ºs 15.035-41, de 11-12-64 até 30 de dezembro do mesmo ano, pertencentes ao Ano XLV, e mais os de n.ºs 15.047-72 de 16-1-65 a 29-3-65, do Ano XLVI, oriundos da cidade de Aracaju, capital do Estado de Sergipe. No n.º 15.049 de 22-1-65, o Governo do Estado publica a Lei n.º 1.039, de 17 de dezembro de 1964, que autoriza o Poder Executivo a constituir a Companhia Agrícola de Sergipe (COMASE) como sociedade de economia mista, e dá outras providências.

O n.º 15.054, de 3-2-65 publicou como Ato do Poder Executivo, o Decreto n.º 952, de 27-10-64, que homologa *Regimento Interno do Conselho Penitenciário do Estado de Sergipe*, o qual, entra em vigor, na data da sua publicação.

O *Diário* do dia 23 de março fornece a íntegra do prospecto de lançamento de subscrição pública de ações da Companhia Agrícola de Sergipe, cuja sigla é COMASE, criada com a finalidade de promover o desenvolvimento da agricultura daquele Estado, em seus diversos setores, e, podendo articular-se ainda, com outros órgãos do mesmo Estado, e também, do Governo Federal.

O *Diário Oficial* de 29-3-65 (n.º 15.072) apresenta o Código de Organização Judiciária do Estado de Sergipe regulado pela Lei n.º 1.299, de 19 de novembro de 1964, decretado pela Assembléia Legislativa do Estado, e sancionado pelo Governador desse Estado brasileiro.

#### A *Diplomacia da Revolução Brasileira*

— Esta separata editada pela Seção de Publicações da Divisão de Documentação do Ministério das Relações Exteriores do Brasil, apresenta Discurso de Sua Excelência, o Senhor Presidente da República, Mal. HUMBERTO DE ALENCAR CASTELO BRANCO, proferido no

Palácio Itamaraty, por ocasião da entrega de diplomas aos candidatos aprovados, por concurso, à carreira de Diplomata, em 31-7-64, e, também, ex-alunos do Instituto Rio Branco.

Acresce, porém, que o referido Instituto comemorava nessa mesma ocasião, seu vigésimo aniversário de fundação. Fôra êle criado à época do centenário de seu patrono, o *Chanceler do Brasil, Barão do Rio Branco*, que é também patrono do citado Palácio, tendo sido Ministro das Relações Exteriores do Brasil, e, considerado símbolo imortal da diplomacia brasileira, razão pela qual foi convidado pelo *Presidente Rodrigues Alves*, para ficar à frente do referido Ministério, dirigindo-o durante 10 anos.

La *Gaceta* — Publicación del Fondo Cultura Económica. Esta é uma publicação mensal, de que, dos Ano XI possuímos os n.ºs 122 e 123, um de outubro de 1964, e o outro, de *noviembre*, editados no México 12, D.F. Do Ano XII, temos o n.º 125 de *enero* de 1964.

Como os demais jornais literários, um de seus números de 1964 oferece grande destaque à personalidade de *José Artigas*, pela passagem do segundo centenário de seu nascimento, nesse ano.

Também apresenta o mesmo número de outubro, o recolhimento de várias opiniões a respeito do 30º aniversário de origem do Fundo de Cultura Económica.

Outro jornal, este, agora de novembro, faz referência a *XV Feira do Livro*, em Frankfurt, que se realizou no período de 17 a 22 de setembro último, acontecimento que já é tradicional para as empresas editoriais.

A *Galera* — Revista dos Aspirantes de Marinha da Escola Naval Brasileira. Esta revista é editada na própria Escola Naval, e participam os aspirantes com suas idéias e opiniões, versos, contos, homenagens, comentários, estudos técnicos sobre assuntos de sua espe-



cialidade, esportes, reportagens, o registro das ocorrências de marinha cuja divulgação precisa ser feita, em virtude de seu realce; também humorismo, que nunca falta em gente moça.

Abre o n° 116, do Ano XXXIX, referente a agosto de 1964, de nada menos de 31 assuntos dos mais variados temas, uma apresentação designada *Primeiras Palavras*, em que o redator dela — J. TEIXEIRA — fala da dificuldade que enfrenta para realizar tal publicação, cujo esmêro ressumbra em tôdas as suas páginas, vindo desde a capa, a qual, neste exemplar, é de autoria do Aspirante George Sette Muniz, e representa uma galeria cubista. Informa ainda, tal apresentação, já possuir a citada revista, 4 décadas de existência, tendo por objetivos preservar e difundir o verdadeiro espírito dos jovens aspirantes da Ilha de Villegagnon, e mais, que o presente número foi propositalmente retardado, a fim de poder documentar as solenidades de formatura dos Guardas-Marinha de 1964.

*Guanabara Industrial* — Órgão de divulgação da Federação das Indústrias da Guanabara e do Centro Industrial do Rio de Janeiro. Em nosso poder, os n°s 22, 23 e 24, todos do Ano II da publicação, e, respectivamente, de: novembro, de dezembro de 1964, e ainda, o de janeiro de 1965. Esta revista é uma publicação que se dedica ao estudo das coisas da indústria e assuntos correlatos. Cuida também, de problemas internacionais, quando relacionados com a indústria, de modo geral.

Apresenta várias seções, das quais algumas são: História do Mês; Oportunidades comerciais; Análise e Estudos Econômicos, que é uma seção que fica a cargo do Departamento Econômico da FIEGA-CIRJ, onde, é apresentado, costumeiramente, um retrospecto das ocorrências do mês anterior, no campo econômico e industrial.

No n° 22, a redação deste órgão explica que, no decorrer do ano de 1965, tôdas as edições do mesmo, serão dedicados à efeméride do calendário guanabario — o IV Centenário da Cidade do Rio de Janeiro — mantendo-se, sempre, dentro dos objetivos da revista, de tratar de assuntos do campo industrial.

*IDORT* — Revista de Organização e Produtividade. Em nossas mãos o n° 395-6 do Ano XXXIII relativo novembro-dezembro de 1964, do Estado de São Paulo, Brasil. *Formação de Tecnologistas da qualidade Econômico-Industrial* é o título colocado na capa dessa revista que, em nota inserida logo abaixo de seu Sumário, sob a designação "Nossa Capa", êste exemplar apresenta uma explicação a respeito, falando da fotogravura (Flama) que ilustra a mesma. Versa o assunto a respeito do IBAQ — sigla que vai traduzida no texto da referida nota, que é exatamente a seguinte: "A formação de elementos qualificados para as atividades industriais, especialmente nas áreas de ferramentaria, análises e operações de precisão, carecia, até há bem pouco tempo, de instituição capaz de desenvolver essa tarefa. Nossas escolas de engenharia formam aqueles que vão projetar as instalações, equipamentos etc. São homens da área mais elevada na escala industrial. O SENAI prepara os operários qualificados, realizando uma obra que já se projetou no exterior. Faltava entidade que preparasse o elemento intermediário e de ligação entre o engenheiro e operário. Essa missão está sendo levada a cabo por uma instituição pioneira, entre nós, que é o Instituto Brasileiro para Assuntos de Qualidade — IBAQ. Nossa capa é dedicada a êsse órgão, cujos cursos, para serem iniciados, requerem estudos e providências com duração, às vezes, superior a dois anos. Vemos na capa uma composição do instrumental, salas de au-



la, bibliografia e outros meios utilizados pelo IBAQ em seus cursos. Reportagem completa à página 25".

Seu Sumário se compõe de 13 itens conforme vão estipulados a seguir, distribuídos entre Editorial, Resenha de livros feita por J. B. Lodi, Publicações Recebidas pela Biblioteca do IDORT, e artigos assinados que são: "O Empresário e a Integração da Ordem Econômica Social, por Paulo Ayres Filho e Roberto Pinto de Souza"; "Parabens, Trabalhadores e Empresas, pelo Cel. José Hyppólito Trigueirinho"; "Aplicação da distribuição de Gosset à Técnica Empresarial, por Aúthos Pagano"; "Uma pequena visão do mercado do trabalho em São Paulo, de Osvaldo de Barros Santos"; "O IBAQ e a formação de tecnólogos da Qualidade Econômico-Industrial — Diretores do IDORT visitam a pioneira entidade"; "O valor cultural e econômico de empregado que conquistou o direito do descanso, cujo autor é Humberto Dantas"; "O Microfilme e suas aplicações, por Pedro Ferraz do Amaral"; "A atualidade industrial (conceitos sobre as ferramentas da moderna administração) de Fernando Juarez Pitanga Távora e Diretores da OCREL"; "Sistema simplificado para apuração dos Custos de Produção, por Wilson José Medeiros Duarte".

*Informações do Uruguai* — Publicação do Serviço de Propaganda e Expansão Comercial (SEPRO) da Embaixada do Brasil no Uruguai. Recebemos os seguintes boletins: Nº 12, Ano III, de 1 de dezembro de 1964; nº 1, de 1 de janeiro de 1965 e nº 2, de 1 de fevereiro do mesmo ano, ambos referentes ao Ano IV dessa publicação, e editados em Montevidéu, no Uruguai. O de nº 12 noticia a visita do Embaixador Manoel Pio Corrêa Jr. à cidade de Melo, capital do Departamento de Cerro Largo, no Uruguai. Nesta cidade próxima à fronteira com o Brasil, a viagem

do Chefe da Missão Diplomática Brasileira está sendo aguardada com grande interesse, tendo sido programada uma série de solenidades, dentre as quais, destaca-se uma homenagem a *Artigas*, a celebrar-se na praça principal daquela cidade uruguaia. Espera-se que tais homenagens venham a contribuir para realçar o elevado nível em que o Brasil deseja ver os tradicionais laços de amizade existentes entre os dois países. Em outro parágrafo são tratadas as exportações uruguaias para o Brasil, segundo informações prestadas pela Câmara de Comércio Uruguaio-Brasileira, de Montevidéu. Mais adiante, o mesmo boletim nos fornece resultados primários do Censo de 1963, divulgados pela "*Dirección General de Estadística y Censos do Uruguay*", colhidos durante a realização do IV Censo de população e o II Censo de Habitação de 1963; os dados daí provenientes nos informam que a população do Uruguai passa a alcançar o número de 2.592.600 habitantes, distribuídos entre .... 1.291.700 homens e 1.300.900 mulheres. Além disso, cita a mesma nota a quantidade de estrangeiros residentes no interior daquele país, que se encontram em atividades agropecuárias, por nacionalidades, e, faz ainda um levantamento do índice de elevação do custo de vida atingido no mês de novembro de 1964. Em seu final ele apresenta uma lista de várias firmas com seus respectivos endereços, que desejam entrar em contacto com fabricantes brasileiros de diversas especialidades, tais como: de fornos para fundição, laminadores e máquinas para produção de vidro industrial, bem como, a designação de uma firma que deseja entrar em contacto com fabricantes brasileiros de máquinas para indústrias de alimentação.

Os 2 boletins referentes ao ano de 1965 informam a previsão do tempo por quinze dias durante o mês, fornecida pelo Observatório Antares, da cidade de Montevidéu,



para vários Estados do sul do Brasil, alcançando até Minas Gerais e Mato Grosso. No boletim nº 1-65 é comunicado ao público que a Comissão Mista Brasileiro-Uruguaia que estuda o aproveitamento hidráulico, agrônomo, sócio-econômico e biológico da Bacia da Lagoa Mirim, em reunião especial, e na presença do Delegado da FAO, acaba de aprovar o Plano de Operações da Comissão Mista da Lagoa Mirim, que compreende estudos tendentes à formulação do plano de desenvolvimento daquela região. Os trabalhos para tal fim requererão um prazo de 4 anos, durante os quais, completar-se-ão estudos hidrográficos da Bacia citada, inclusive todos os demais aspectos integrantes do projeto, e antecipados ao início da fase de execução das obras.

*Informacion Jurídica* — Revista de Direito Comparado editada pela *Comision de Legislacion Extranjera del Ministerio de Justicia*. Temos em mãos os exemplares de números 256-7, de septiembre de 1964; e o de nºs 258-9 de noviembre-diciembre de 1964, oriundos de Madrid, na Espanha. Apresenta o 1º volume o Tomo I do Código de Procedimientos Civiles de Guatemala, que diz em sua ementa que o Livro I trata da jurisdição e seus efeitos nas pessoas que a exercem; daquelas que intervêm em seu exercício; e das 1ªs Instâncias dos Juízos Civis.

O segundo volume por nós recebido publica na íntegra o Tomo II do Código de Procedimientos Civiles de Guatemala, que começa pelo Título II, o qual estuda o critério *De los juicios a verbales y del modo de proceder en los árbitros*. Ai aparecem ainda uma *Ley de Notariado*, *Ley de Hipoteca, Prenda y Registro de la Propiedad* e outra, *Ley de Instituciones de Crédito*. Juntamente com estes volumes, recebemos seus Índices relativos aos anos de 1961, 1962, 1963 e 1964.

Esta publicação cuida, especificamente, de matéria jurídica, conforme se depreende através dos assuntos que nela aparecem, e mesmo de seu próprio título.

*Informe de la Nomina de Nueve* — Al Consejo Interamericano Económico y Social de la Union Panamericana — Secretaria General, O.E.A. — cidade de Washington, D.C.

Em nota preliminar, frisa que, o nº 8 do Capítulo V, do Segundo Título da Carta de Punta del Este estabelece que, anualmente o Conselho Interamericano Econômico e Social examinará o progresso obtido com o funcionamento internacional dos programas de desenvolvimento, e, que submeterá aquilo que achar conveniente a estudo do Conselho da OEA.

Na sessão realizada pela Comissão Primeira de la Reunión Extraordinaria del Consejo Interamericano Económico y Social al Nivel de Expertos, celebrada em Washington, no período de 29 de novembro a 9 de dezembro de 1961, a cargo da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), tomou várias decisões com referência à Aliança para o Progresso, as quais vão detidamente apreciadas nesta publicação, que é toda editada em espanhol. Este informe foi apresentado nas Primeiras Reuniones Anuales del CIES de Expertos y a Nicel Ministerial, como documento nº 17 (español), septiembre 30 de 1962.

*Instituto Agrônomo do Norte* — Os Solos da Colônia Agrícola de Tomá-Açu. Sob este título se apresenta o nº 44 de janeiro de 1964, desta publicação editada em Belém, no Estado do Pará, pelo IPEAN, órgão criado em 1939, possui 25 anos de pesquisa agropecuárias. Foi realizada por Técnicos da Seção de Solos do referido Instituto, e é contribuição desta Seção aos festejos comemorativos dos 25 anos desse Instituto. Todos os dados analíticos, bem



como a redação dos métodos de analisar, encontrados no presente Boletim são de responsabilidade do Químico Geraldo Guimarães, Técnico da Seção de Solos do IPEAN. Este folheto contém resumos em francês e em inglês.

*Jornal do Aspep* — Um órgão a serviço do funcionalismo. Recebemos para este nosso trimestre, do Ano V desta publicação, os nºs 22 de fevereiro de 1965, e o nº 23, de março do mesmo ano, vindos da cidade de João Pessoa no Estado da Paraíba, Brasil. Esta é uma publicação editada pela Associação dos Servidores Públicos no Estado da Paraíba (ASPEP). No exemplar de nº 22, verifica-se que, pela passagem de seu 4º ano de governo estadual, o Sr. PEDRO MORENO GONDIM inaugurou a 23 de fevereiro de 1965, a Farmácia do Montepio do Estado, que atenderá aos funcionários estaduais. Na página 2 é apresentado o Relatório do Presidente da ASPEP, referente ao ano de 1964, e a folhas 4, idêntico documento das atividades do Montepio, apresentado pelo Presidente do órgão, acompanhado de um *Plano de ação para ano de 1965*.

O exemplar nº 23 apresenta o Balancete da Receita e Despesa referentes ao mês de janeiro do corrente ano, da mesma Associação. Aparece também, aí, detalhado estudo sobre o artigo 1.199 do Código Civil, que trata do instituto jurídico da locação, versando especificamente sobre benfeitorias, sob o título Direito de Locação, juntamente com diversos outros assuntos de caráter local.

*Jurisprudência e Doutrina* — Revista trimestral de divulgação exclusiva de matéria jurídica. Esta revista possui bastante tempo de existência, apresentando sempre, abundante material rigorosamente escolhido pelo seu orientador e elaborador Dr. José Josino da Costa. Apesar das inúmeras publicações existentes no mesmo gênero, para

quem acompanha esta, desde longa data, conforme é o caso da Revista do Serviço Público, que de há muito é agraciada com a remessa deste órgão jurídico, pode-se notar, no entanto, que rege a seleção do que ali se acha inserto, eficiente escolha.

No nº 53 de janeiro-fevereiro-março de 1964, editado na cidade de Fortaleza, no Estado do Ceará, temos um artigo do ilustre advogado — acima referido — diretor da revista, que se intitula "Substituição do Prefeito", esclarecido, inicialmente, pela seguinte ementa: O Vice-Prefeito, não pode assumir as funções de Prefeito nas "faltas" do Chefe do Executivo Municipal. Sua investidura se dará, exclusivamente, nos casos de "vaga" e "impedimento". Na mesma seção "Doutrina" aparece ainda, sob o título "Perda de Direitos Políticos", do Sr. Dr. Clénio da Silva Duarte, que é Consultor Jurídico Federal, com exercício no D.A.S.P., excelente Parecer emitido em processo nº 4.816-64, onde ele debate o momentoso assunto.

A seguir, na seção incumbida de divulgar a jurisprudência cível, aparecem ali, em grande quantidade, Decisões do S.T.F., a respeito do Estado do Ceará e os demais Estados da Federação; também, do T.F.R., inclusive várias sentenças prolatadas por diversos juizes.

Há ainda uma seção de jurisprudência penal, que mostra Decisões do T.J. do Ceará.

E finalmente, "Legislação" apresenta o texto da Lei de Organização Judiciária do Estado do Ceará — Nº 6.904, de 12-12-1963, promulgada pela Assembleia Legislativa desse Estado brasileiro, e sancionada pelo seu Governador, Virgílio Távora, que vem acompanhada de tabela explicativa das entrâncias de todos os Distritos e Comarcas do Estado.

Fecha o presente exemplar, um Índice Geral de toda a matéria



nêla contida, disposta em ordem alfabética, com seu respectivo número de páginas.

*Livros de Portugal* — Boletim mensal do Grêmio Nacional dos Editores e Livreiros. Temos em mãos 4 volumes que, cronologicamente, são: 69 a 71, referentes aos meses de setembro a dezembro de 1964; e 72 e 73 de janeiro e fevereiro de 1965, editados em Lisboa. O primeiro deles traz em sua capa, fotografia de Miguel de Unamuno — glória das letras da Espanha —, de quem, na seção ECOS, apresentam biografia, em que explicam que esse escritor espanhol nasceu em Bilbau a 29-9-864, tendo sido professor de grego e espanhol, além de ter chegado a Reitor da Universidade de Salamanca, onde lecionava; exilado em Paris, colaborou para o jornal "Quotidien", tendo sido contemporâneo dos escritores: Blasco Ibáñez, Georges Dunhamel, Jean Casson, e de, Eduardo de Ortega y Gasset, desaparecendo em 1936, a 31 de dezembro, destituído do seu lugar de Reitor, pelo então governo, deixando enorme bagagem literária, na qual aparecem também poesias, dramaturgia e, suas cartas, muitas das quais escritas no exílio, que era obrigado a manter. O segundo mencionado, nos fala a respeito de Jean Paul Sartre, o escritor que renunciou ao Prêmio Nobel de Literatura de 1964, alegando não querer ser transformado, como escritor, numa instituição, ou num animal raro. Nascido a 21-6-905, este autor partidário da doutrina filosófica existencialista de que, a existência precede à essência também foi mobilizado na 2ª guerra, sendo aprisionado em 1940, passando um ano num campo de concentração alemão. Em seu retorno a Paris, voltou a ensinar no Liceu Francês, ao mesmo tempo em que participava do movimento francês chamado Resistência. É incommensurável sua bagagem literária, destacando-se: A Náusea, (La Nausée) e o Muro (Le Mur), escritos

por volta de 1938; e os seus mais recentes lançamentos e as suas mais recentes obras, que são o 4º volume de "Situations", e, o 1º volume de "Les Mots", parte de suas memórias. O retrato do autor se encontra estampado na capa desse exemplar. Esse boletim apresenta em sua parte comercial grande relação de livros brasileiros que estão à venda na Livraria Distribuidora, situada na Av. Alm. Reis, 256 b, em Lisboa. O terceiro Livro de Portugal apresenta "Natércia Freire, poetisa e prosadora portuguesa, que dirige a página de Artes e Letras do Diário de Notícias de Portugal. Apresenta-nos também, o mesmo volume uma nota sobre "O Livro ao serviço da Educação Popular", exposição promovida pela direção geral do ensino primário em Portugal, órgão do Ministério da Educação Nacional, que foi inaugurada a 17-11-64. Em "Livros e Autores" foi citado o escritor romântico e grande ficcionista, autor de admiráveis contos infantis — HANS CHRISTIAN ANDERSEN, nascido na Dinamarca, o qual é também autor de uma biografia sobre Camões, e tem seus contos reunidos em coletânea recentemente lançada pela Editorial Verbo, também de Portugal. Muitos outros escritores aparecem nessa seção, que os comenta em pequenos tópicos. Regista mais, o presente volume o falecimento de JOSÉ OSÓRIO DE OLIVEIRA, escritor português nascido em Setúbal, e que viveu muitos anos no Brasil, radicando-se por aqui, a ponto de possuir dentre suas obras, a maior parte delas dedicada ao Brasil.

*Kriterion* — Revista da Faculdade de Filosofia da Universidade de Minas Gerais. O volume de nºs 61-2, de julho-dezembro de 1962, de Belo Horizonte, no Estado brasileiro de Minas Gerais, onde é esta publicação editada, explica em sua contra-capas, que ela só publica colaboração solicitada. Na própria capa da revista se estampa o Su-



mário dos artigos que o volume contém. Revista de meticolosos estudos sobre assuntos de natureza filosófica, apresentamos dela, os títulos de todos os seus artigos, acompanhados de seus respectivos autores. Inicia a mesma, o estudo de Arthur Versiani Veloso, denominado *Prolegomena*; segue-se-lhe, A experiência de Ser e seu significado metafísico, por Antônio Pinto de Carvalho. E o restante de seu conteúdo consta de: Igreja e Sociedade, de autoria do Cônego Apio Campos; O Vocabulário indoeuropeu e seu desenvolvimento semântico (XVII), por R. C. Romanelli; A obra prima de *Melville*, cuja autora é Alita Sodré; Poetas satíricos mineiros, por Eduardo Frieiro; *Introducción a la literatura griega*, por Hugo Emilio Pedemonte; Noção de Idade Média, de autoria de Eremildo Luiz Vianna; Antônio Vieira, doutrinador do imperialismo português, por José Honório Rodrigues; Friedrich Schlegel, de autoria de Lair Remusat Rennó; Sobre o antigo estoicismo, por Sylvio Barata Vianna. Contém ainda uma seção intitulada *Crônica* e outra, *Notas de livros*.

*Mensário Estatístico* — Cuida tal publicação, normalmente, do levantamento dos dados concernentes a todo o movimento que se processa em torno das finanças da União, colhido nos órgãos econômico-financeiros governamentais, a respeito de Receita arrecadada, movimento bancário, comércio exterior, comércio de cabotagem, despesas da União, etc. Recebemos, presentemente, os volumes seguintes: nºs 160, de outubro de 1964; 161, de novembro de 1964; 163, de janeiro de 1965; 164, de fevereiro de 1965; possui o volume 160 um índice remissivo da matéria publicada nos *Mensários Estatísticos* nºs 150 a 159, onde cada remissão contém dois números, dos quais, o primeiro indica o do *Mensário*, e o segundo, o da página.

O volume 164 apresenta, além de quadros e gráficos relativos

aos assuntos atinentes a esta revista, um relatório da exposição de café, abrangendo o período de 1945-64.

*Negro sobre Blanco* — Boletim literário bibliográfico. É uma publicação da Editorial Losada que busca um encontro com o leitor, o autor, o livreiro e o amigo. O volume de nº 333-4 de setembro de 1964, de Buenos Aires — República Argentina, nos fala de William Golding, novelista inglês, nascido em 1911, que surgiu no mundo literário após a segunda guerra mundial. Apresenta dons de originalidade, inteligência e fantasia, além de sustentar preocupação apaixonada e intensiva pelas condições do ser humano.

Sua sensibilidade nunca sacrifica seu vigor narrativo, cujo encontro expressivo jamais brilha isolado, sem que se integrem num estilo personalíssimo e multiforme. É um autor que divide ainda, o seu tempo entre as ocupações de escrever e a de ensinar como professor que é, na Escola Pública de Salzburgo.

A seguir, o mesmo boletim nos mostra uma foto em que aparecem Pablo Neruda e Matilde Urrutia, e fala do mais importante livro-dêse autor, intitulado: "Memorial de Isla Negra", seu mais recente lançamento.

Dedica tal boletim uma página ao *Teatro*, outra a *Livros*, outra a *Nossos Autores*, também, a *Livros Recentes*; e fala do *Prêmio Internacional de Literatura*, conferido na cidade de Salzburgo, onde se encontraram algumas dezenas de escritores e críticos, divididos em 7 delegações, para oferecerem, pela quarta vez, aquele prêmio, sendo desta feita, o primeiro à *Nathalie Sarraute*, e o segundo, à *Gisela Elsner*.

O exemplar de nºs 35-6 é aberto com uma biografia de *Jean Paul Sartre*, a respeito de suas memórias, sob o título que o próprio autor lhe conferiu, "*Palavras*", onde ele invoca sua infância, sua



família, seu ambiente, através de um prisma relacionado com a literatura. Este autor recusou, recentemente, o Prêmio Nobel de Literatura que lhe foi oferecido.

Páginas adiante, dedicadas à presença da mulher na literatura, são apresentadas 4 escritoras argentinas; a página dedicada ao Departamento Docente nos regista a realização do IV Congresso Argentino de Professores de Educação Democrática, que se efetuou nos dias 10 a 12 de outubro do ano findo.

Finaliza o mesmo, com uma fotografia de *Miguel de Unamuno*, secundada por pequena biografia sua, lembrando que 1964 foi o ano em que se comemorou o centenário de seu nascimento, havendo ele falecido em 1936 depois de deixar enorme bagagem de livros e diversas obras que consagraram ainda em vida, esse escritor espanhol.

*Notícias de Portugal* — Boletim semanal do Secretariado Nacional da Informação, em Lisboa. Temos em mãos, neste trimestre, os seguintes boletins: do Ano XVII, de nº 915, de 14 de novembro de 1964 até nº 933, de 20 de março do corrente ano, que noticiam os mais destacados atos oficiais ocorridos em Portugal nos meses decorridos entre o período citado. Onde aparece num deles, sob o título *Portugal Acusa na ONU*, comentário sobre a série de torturas policiais a que são submetidos os portugueses no Governo Indiano, com o fim de escravizar o infeliz povo de Goa, Damão e Dio, abalando tal procedimento, as regalias de que desfrutavam aí, como província de Portugal.

Regista outro, o I Congresso Nacional do Ensino Particular a se realizar no período de 20 a 25 de abril do corrente ano, em Lisboa.

Notícia outro boletim que Portugal pretende formar até o ano de 1973, a quantidade de 450.000

trabalhadores classificados, e que o Governo pretenderá fazê-lo, por intermédio do Instituto de Formação Profissional Acelerada.

No Suplemento do nº 929, de 20-2-65, é divulgado, integralmente, o discurso de Sua Excelência, o Prof. Oliveira Salazar, no ato de posse da Comissão Executiva da União Nacional, em 18 de fevereiro, sob o título "Erros e Provoações da Hora Política".

*Noticiário das Nações Unidas* — É enviado, gratuitamente, às bibliotecas, redações de jornais e estações de rádio e televisão, associações, clubes e a particulares. Conosco os nºs 6 do Ano XIII, relativo a novembro-dezembro de 1964; e o de nº 1 do Ano XIV, relativo a janeiro-fevereiro do corrente ano, oriundos do Centro de Informações da Organização das Nações Unidas.

O primeiro faz referência ao Dia da Declaração dos Direitos Humanos, que é o dia 10 de dezembro, sendo que, em 1964 completou 16 anos desde que foi aprovada essa Declaração. Assembléia Geral daquela organização vai recomendar que seja de consagração geral esse dia, havendo já, no Congresso Nacional Brasileiro, a tramitação de um projeto, nesse sentido, de autoria do Deputado Cunha Bueno, representante do Estado de São Paulo, o qual obedece, agora, ao nº 1.941-64.

O mesmo boletim nos conta ainda, ser africano de Gana, o novo Presidente da ONU, eleito por aclamação e empossado no dia 1 de dezembro de 1964, quando se instalaram os trabalhos da 19ª Assembléia Geral daquela entidade, o Sr. ALEX QUAISON-SACKY, o qual é representante de seu país, ali, desde 1959. Em seu agradecimento o escolhido disse interpretá-lo como sendo uma homenagem à África e aos milhares de descendentes africanos de todo mundo.

O boletim nº 1-65 de janeiro deste ano, notícia que é "1965 — Ano da Cooperação Internacional".



No 20º ano de fundação da ONU, a Assembléia Geral das Nações Unidas acolheu este apelo, qual seja o de designar o ano de 1965 como sendo o ano da cooperação internacional, a fim de que, como disse U Thant, ... "é preciso que estejamos preparados para os malogros como para os triunfos. O que é preciso dizer é que a cooperação exige e merece a ajuda de todos, quer dentro dos governos, quer fora deles. Se quiserem que a Humanidade sobreviva e progrida, aos povos das Nações Unidas, não resta outra saída que cooperar".

Outro assunto debatido na parte preservada a *Noticiário* é a respeito de mais 3 bandeiras que tem o título: 3 Bandeiras Inéditas na ONU, que flamulam, presentemente, na panóplia daquela organização, representando os 3 últimos países que nela ingressaram em 1964: a Malávi, ex-Niassalândia; a Ilha do sul da Europa, que é Malta e, Zâmbia, ex-Rodésia do Norte, na África.

Mais adiante nos informa esta publicação a mudança do Comandante-em-Chefe da Força de Emergência das Nações Unidas (FENU) que é agora o General SIZENO SARMENTO, oficial brasileiro, ex-integrante da FEB (Força Expedicionária Brasileira) na Itália, durante a II Guerra Mundial, e que já assumiu suas funções em Gaza, naquele posto, em substituição ao Gal. Paiva Chaves, que de lá se retirou por motivo de doença. Esse general CARLOS FLORES DE PAIVA CHAVES, é gaúcho de Porto Alegre, e foi o 1º brasileiro a exercer o comando em chefe de forças de diversas nacionalidades, circunstância essa só realizada entre nós, por Duque de Caxias. O ilustre militar que já servira na campanha da Itália também, integrando a F.E.B., recebeu condecoração militar no conflito Peru-Ecuador, e possui Medalha de Mérito denominada *Ayacachu, do Peru*, e outra, denominada *Condor*

*dos Andes*. Comandou interinamente as Forças da ONU na Ilha de Chipre, também.

*Paraná Econômico* — Órgão de defesa dos interesses da produção do Estado. É publicado pela Federação do Comércio do Estado do Paraná, em colaboração com a Federação das Indústrias do mesmo Estado, mais o Serviço Social do Comércio (SESC) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC). O nº 141 do Ano XII desta publicação é relativo ao mês de dezembro de 1964, e apresenta nada menos de 21 artigos, incluindo-se um de abertura que, invariavelmente se sobe-intitula "Nossa Opinião", tendo o do presente exemplar, como segundo título: O Grande Exemplo. Neste, é citado como exemplo, aliás, a Revolução Brasileira de 1964, que devolveu o país à democratização. São os seguintes os títulos de alguns dos demais artigos: *Novas Perspectivas; Paraná em Foco; Reajustes, Despejos e Mora no Inquilinato; Política Fiscal como Forma de Luta contra a Inflação; Fórmula para Estabelecer Aluguéis, etc.*

*Revista de Administração Municipal* — É uma publicação bimestral do I.B.A.M., antigamente denominada *Notícias Municipais*. Temos em mãos, agora, os volumes nº 66 relativo a novembro-dezembro de 1964 e o de nº 67 de setembro-outubro do mesmo ano, editados no Estado da Guanabara, Brasil. No primeiro volume citado, o Editorial trata do "*Imposto único sobre minerais*", que foi criado pela Lei nº 4.425 de outubro de 1964. Essa lei instituiu também, o Fundo Nacional de Mineração e regulamentação toda a matéria pertinente a minerais em nosso país. Após terem estudado o assunto em seus detalhes, informam eles que na seção "*Legislação e Jurisprudência*" se encontra a íntegra dessa lei. Nêle, comentam ainda, ser a referida lei desfavorável aos Municípios, em virtude de só conceder aos mes-



mos, a cota de 20% quando se tratar de minerais, em geral, e de 28% para os casos de arrecadação do carvão mineral. Da autoria de José Teixeira Machado Jr., é o artigo denominado *Contrôle de Exécution Orçamentária* que consta desse boletim. Outras pequenas notícias são também divulgadas, além das várias leis e decretos, finalizando este número com a seção de "Publicações em Revista", e "Publicações Recebidas pela Biblioteca do IBAM — Instituto Brasileiro de Administração Municipal".

*Revista de Administración Publica* — Publicada semestralmente por la Escuela de Administración Publica, y Colegio de Ciencias Sociales de la Universidad de Puerto Rico. Temos o volume I do nº 1, de mayo de 1964. Consta de um *Índice* em que figuram as seguintes seções e artigos: Editorial; La Democracia y la Administración Publica; La crisis del Municipio y su etiología; Administración Publica; Gobiernos y pueblos en la dinámica del desarrollo y de la democracia; La integración económica y política de Centro América, segundo las Conveniencia y posibilidad. Este se acha dividido em capítulos, dos quais alguns são: Que es Centro América? Ingreso nacional bruto y ingresos per capita de los países centroamericanos (em dólares). Evolución hacia el separatismo. Soberanía y autodeterminación.

Existe ainda um comentário em torno de livros, o qual estuda, no presente volume, o livro de autoria de RÔMULO BETANCOURT, designado "Tres años de gobierno democrático", Servicio de Divulgación y Ediciones de la Republica — Caracas, Venezuela, 1962.

Há outro, de autoria de RAUL PREBISCH, cujo nome é "Hacia una dinámica del desarrollo económico Latino-americano, editado pelo Fondo de Cultura Económica, no México, em 1963.

Aparece também, como fecho da publicação, sob o título *Oficina de*

*Programas Especiales*, uma prestação de contas das atividades da Escola, incluindo mais duas partes em que são relatados os *Programas realizados* e as *Atividades futuras*.

*Revista da Associação Paulista de Cirurgões Dentistas* — Publicação bimestral da A.P.C.D. Na capa do nº 6, volume XVIII, relativo a novembro e dezembro do ano findo, nesta publicação feita no Estado de São Paulo, no Brasil, se estampa o sumário em sua folha de rosto, e os dados correspondentes a mesma, compreendendo endereço da citada Associação e lista dos respectivos membros que a compõem. No editorial, o Presidente da referida Associação, Dr. Plínio de Azevedo Marques, fala das eleições naquela entidade, numa verdadeira prestação de contas ao público, e exortando seus colegas que disputam com ardor as eleições para a Diretoria do órgão, a lembrarem-se de que se acha em jogo o próprio interesse dos associados, agradecendo, finalmente, e despedindo-se de seus colegas. Os demais artigos tratam de assuntos especificamente dentro dos objetivos desta revista, que acompanha vivamente os progressos da ciência odontológica. Apresenta ainda, a mesma, o Boletim da A.P.C.D. com relatório das atividades da Diretoria no biênio 1963-64; uma parte destinada à *Atualidades*, onde registram informes do III Congresso Brasileiro de Odontopediatria e outras notícias a respeito. Aparece também, uma Resenha Literária Estomatológica, com crítica de livros especializados em odontologia; e, finalizando, há um *Índice* dos Trabalhos Publicados no volume XVIII, de 1964, dessa revista.

*Revista Bancária Brasileira* — Do Ano 33, o nº 382 de 30 de outubro de 1964, apresenta estudos sobre: Panorama econômico; Mercado imobiliário; Indicações de leitura; O mês na Economia; O Ministro da



Fazenda na ADECIF; Usiminas prevê acréscimo; Presidente do BNDE em negociações com o BID; CONSIGUA, obras da siderúrgica da Guanabara.

O editorial do presente número trata do 33º ano de existência ininterrupta desta revista, que é abundantemente preenchido de anúncios de bancos, que, pela sua quantidade, devem cobrir toda a rede bancária do país. Vários artigos e reportagens feitas entre personagens de destaque no panorama econômico brasileiro, dentre as quais há uma que se intitula "O Ministro da Fazenda na ADECIF" — Associação dos Diretores de Empresas de Crédito, Investimento e Financiamento. É Ministro o Senhor Otávio Gouvêa de Bulhões, Diretor-Executivo da SUMOC, o Economista Dênio Nogueira, e Presidente da ADECIF, o Sr. José Luis Moreira de Sousa.

Outra notícia que ali aparece é a que nos revela a íntegra da nova Instrução 281, sobre Recolhimentos Compulsórios e que regula alguns preceitos estabelecidos nas Instruções 225 e 235, além de dispor normas a respeito de: Problema de bancos em atraso; Prazo para regularização dos recolhimentos e compulsórios à ordem da SUMOC.

Colaboração dos Bancos com o Ministério da Fazenda na arrecadação de tributos e no pagamento ao funcionalismo.

Publica ainda, algumas Portarias do Ministério da Fazenda a respeito de: Correção Monetária; Fundo Especial de Auxílio aos Estados; Pagamento de Débitos Fiscais; Imposto do Selo por Verba. Fornece-nos mais, noticiário da rede bancária.

*Revista Brasileira de Estudos Políticos*  
Publicação da Universidade de Minas Gerais. O nº 17 de julho de 1964 consta de diversos artigos, dos quais citamos: Sindicatos e Estrutura Social — análise comparativa; A Revolução e seus aspectos políticos e jurídicos; O processo político no Brasil: de 1929 a 1945;

Alianças e Coligações eleitorais: notas para uma teoria; O Plebiscito de janeiro de 1963; Como foi proclamada a República em Montes Claros, Estado de Minas Gerais. Possui esta publicação também, uma seção encarregada de crítica e registro de livros e publicações chegadas àquela Universidade.

O nº 24 da Publicação nº 298 desta mesma Revista, em 1964, dedicou todo o volume a apresentar substancial obra de grande alcance momentâneo entre nós, que se aprofunda, minudentemente no estudo do Direito Trabalhista Brasileiro, para fazer a biografia de ilustre advogado sergipano, A. M. de Carvalho Neto, elaborada por seu filho que é Adido Encarregado dos Assuntos Culturais da Embaixada do Brasil no Equador e também, sergipano.

Faleceu A. M. de Carvalho Neto nesse mesmo Estado brasileiro, em 1954. Através de seu íntimo biógrafo, fica-se sabendo que lutou seu pai pela unidade do Direito Processual Brasileiro e pela unidade da magistratura, até que viu seu ideal consumir-se em 1934.

No governo de Arthur Bernardes (1922-1926), que também era sergipano, foi Carvalho Neto, líder da bancada do seu Estado na Câmara dos Deputados, e passou, nessa época, a integrar a Comissão de Legislação Social, então criada, sendo ele seu relator.

Foi também o criador da Revista Sergipe Judiciário, a qual, deixou lembrança na vida forense sergipana, em 1928, e conseguiu manter sua regularidade editorial durante um período de 18 meses. Escreveu também, vários livros, entre eles "Afirmções do Direito em 1934" e "Casos Criminais em 1937".

Segundo alguns de seus outros biógrafos, somente após sua morte é que foi reconhecido o mérito de suas obras, havendo até quem afirme que Sergipe não reconhece em vida o exato valor de seus filhos, não cessando, porém, de homenageá-los após a morte.



*Revista de Ciencias Sociales* — Publicada trimestralmente pelo *Colegio de Ciencias Sociales* da Universidade de Porto Rico. Esta revista é editada nos meses de março, junho, setembro e dezembro, em *Rio Piedras, Puerto Rico*. O volume VIII — Nº 2 — de junho de 1964 é aberto com um artigo sobre: *La Importacion de Fondos Externos en Puerto Rico y el Problema de su Productividad*. Contém mais os artigos cujos títulos relacionamos no original: *Una revisión de Cañamela después de diez años*; *Sociología de la soledad contemporánea*; *Algunos cambios culturales, económicos sociales que afectan la familia en Puerto Rico*.

Apresenta uma outra seção denominada *Discussion*, em que o Diretor do órgão alega que, este, fiel a sua tradição de adotar um critério de livre discussão, publica a continuação de várias resenhas do importante livro do Dr. GORDON K. LEWIS, de Porto Rico, "*Liberdade e Poder no Caribe*", crítica elaborada por Maria Teresa Babín, Subdiretora de Programa de Projetos Especiais do Departamento de Instrução Pública de Porto Rico, além de outras elaboradas por outras autoridades especializadas no assunto.

Termina o presente exemplar com uma lista de livros recebidos naquela redação.

*Revista Danesa* — No nº 14 de 1964 constam, além de várias notícias sobre a indústria de navegação danesa e seu surto de progresso atual, as informações que julgamos importante transcrever como informes de real utilidade. Primeiramente, sob a epígrafe *Aviso Importante a nossos Leitores*, é feita a comunicação de que, no número extraordinário desta revista dedicado a assuntos de peleteria, foi divulgado por um erro de tradução que *Groenlândia* é colônia Danesa, e, que seus territórios são possessões danesas. Querendo corrigir os ditos erros, informa, então, a referida Revista: "desde a

reforma da Constituição Danesa, em 1953, a Groenlândia pertence à Dinamarca como parte integrante de seu Reino, gozando dos mesmos direitos que as outras regiões do país.

Mais adiante, outra comunicação é feita aos leitores deste órgão, onde é explicado a quem desejar entrar em contato com firmas danesas ou pessoas mencionadas nos artigos que constam desta publicação aqueles que desejarem, dirigirem-se, à Representação Danesa — Embaixada ou Consulado desse país, ou, então, escrever para: Ministério de Assuntos Exteriores Daneses: DET kgl. danske *Udenrigsministerium, Christiansborg, Copenhagen K*. Comunicam que, poderão aqueles que desejarem, dirigirem-se, diretamente, às empresas comerciais que anunciam ali, pois, em todos os artigos publicados aparecem os respectivos endereços dos anunciantes, sendo suficiente e imprescindível escrever em destaque a palavra *Dinamarca* após o endereço.

Outro aviso nos anuncia que esta publicação é feita pelo Serviço de Imprensa do Real Ministério de Relações Exteriores da Dinamarca, tendo como Redator-chefe: Kal Johansen. Os exemplares desta revista, que, normalmente nos enviam, são editados em língua esnholá.

*Revista de Derecho y Ciencias Políticas* — Órgano de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Do Ano XXVIII, é o nº 1, referente ao *primer cuatrimestre* de 1964, editado em Lima, no Peru. Normalmente, trazem os volumes dessa revista nas contra-capas a publicação de seu sumário, começando na 1ª e terminando na penúltima, sumário esse que apresenta artigos dos mais variados temas, desde assuntos jurídicos, inversão de capitais estrangeiros no Peru, Direito Internacional Público, etc. Apresenta ainda, uma seção de Legislação e Jurisprudência, outra, denominada *Crônica da Faculdade*.



Mais ainda: Notas bibliográficas; Notícias e Comentários; Casos práticos e Biblioteca da Faculdade, anotando os livros chegados àquela redação naquele período.

*Revista Ecuatoriana de Higiene y Medicina Tropical* — Órgão oficial do Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Perez. O nº 2, volume 21 de julho a dezembro de 1964, é editado em Guayaquil, no Equador. Esta revista é o órgão oficial dos trabalhos originais do Instituto Nacional de Higiene de Guayaquil, porém, são convidados a colaborar nela, todos os médicos, engenheiros sanitaristas, químicos, odontólogos, enfermeiras sanitaristas, em geral, ou, todas as pessoas que se dedicam ou se interessam pelos problemas de higiene, de medicina tropical, salubridade e outras matérias afins, cujos trabalhos serão publicados sem mais formalidades que a sua aprovação pelo Comité de Redação. Abre este volume em nosso poder, um discurso em que o Diretor do já mencionado Instituto, na sessão comemorativa de 15-11-64, informa, dentre outras coisas, que esse órgão já existe há 21 anos, fundado pelo médico cujo nome ostenta, e que constitui para o país, fonte permanente de inspiração nos propósitos científicos de assistência pública e profilaxia.

Apresenta, também, sob o título *Mesa Redonda*, o que foi debatido numa conferência sobre *Parasitosis Intestinal*.

*Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de Montevideo* — O nº 23 é de junho de 1964 e é editado pela Universidade da República do Uruguai, contendo na parte que se destina à *Doutrina*, 2 artigos.

Na seção destinada a *Notas y Comentarios* encontramos uma comunicação de como se desenvolveram os "Cursos intensivos de capacitación en problemas de Economía y de Administración", organizados pela Faculdade de Ciên-

cias Econômicas e de Administração, em combinação com o Conselho Interuniversitário Regional, que se realizaram na cidade de *Paysandu*, em novembro de 1963; outros, sim, nos fala a mesma nota de um Convênio de Intercâmbio com a Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade do Chile, feito pela já mencionada Faculdade do Uruguai.

*Revista de La Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de Guatemala* — Época VII — 15 y 16 — julio a diciembre de 1961, começa este volume, apresentando a 1ª parte da revista, que é a que corresponde ao 2º semestre do ano, com o artigo de Carlos Palma: *Evolución y Revolución*.

Na seção denominada *Dimension Doctrinaria*, aparece um artigo sobre "O princípio americano do *Uti Possidetis*, por Adolfo Molina Orantes. Existem ainda outros artigos que são: O Domicílio no Direito Comparado; Os títulos de crédito no Direito Comparado; Direito anglo-saxônico. Há mais nesta revista, as seções denominadas "Dimensão crítico-jurídica" e "Divulgações".

*Revista de Finanças Públicas* — Editada pelo Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda. Do Ano XXIV é o nº 230, referente a outubro-dezembro de 1964, editado no Brasil, e seu sumário publica uma nota da redação sobre o eminente homem público brasileiro, que foi *Valentim Bouças* — 30 anos de esforço construtivo, dedicação e relevantes serviços à causa pública". Faleceu a 2 de dezembro próximo findo, então, Secretário-Técnico do referido Conselho, que, em 1931 dirigiu a Comissão de Estudos Financeiros e Econômicos dos Estados e Municípios que se criava naquela época, obedecendo à orientação sua. Tal comissão racionalizou grande parte dos setores financeiros da Administração Pública Brasileira, e criou uma



Seção Técnica que organizou a coletânea dos orçamentos de tôdas Unidades da Federação.

Nesse mesmo número se insere ainda, um pronunciamento do ilustre Ministro da Fazenda do Brasil, OCTAVIO GOUVÊA DE BULHÕES, a respeito de títulos reajustáveis, ou seja, *Obrigações do Tesouro*, recentemente lançados pelo Governo Brasileiro através do Decreto número 54.252, de 3-9-64, destinados a proporcionar a reconquista do equilíbrio orçamentário, restabelecendo o crédito público. Esse pronunciamento feito na ocasião da solenidade do lançamento dos referidos títulos, ganhou, nesta revista, o título de "O Crédito Público e o Mercado de Capital".

Sob o título *Lançamento de Obrigações do Tesouro Nacional*, a revista publica, integralmente o decreto que as criou, o qual, proporcionou ao Governo Federal a faculdade de emitir, colocar, subcrever e resgatar serviços de pagamento de juros das mencionadas obrigações, de acôrdo como artigo 87 — I da Constituição brasileira, mais o art. 4º da mencionada Lei nº 4.357-64, com um limite de emissão que alcança 700 bilhões de cruzeiros, possuindo cada uma o valor nominal de referência de 10 mil cruzeiros, com o poder aquisitivo do 2º trimestre civil de 1964.

Apresenta ainda, artigos sobre Economia Política, de autoria de ALFREDO FERNANDEZ, Prof. da Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas; e, também, comentário sobre prazos de vigência da Lei nº 4.320 de 17 de março de 1965, que estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

Apresenta mais, a Emenda Constitucional nº 10 e termina o volume com um caderno estatístico sobre a elaboração de trabalhos estatísticos da natureza dos que se encontram aqui publicados.

*Revista Forense* — Publicação nacional de doutrina, jurisprudência e legislação. Os volumes chegados à nossa redação, neste período, é o volume 206, fascículo 730-2, de abril-maio-junho de 1964; e o volume 207, fascículo 733-5, de julho-agosto-setembro de 1964, ambos do Ano 61. Os volumes dêste órgão apresentam todos, inicialmente, a relação da matéria a ser publicada no próximo número, e a seguir, invariavelmente, um artigo de matéria doutrinária e outros artigos assinados, todos por eminentes juristas de nossa terra.

Publica, também, pareceres dados por Ministro das diversas Casas do Judiciário. Ainda, Acórdãos do Supremo Tribunal Federal, numa seção de Jurisprudência Civil e Comercial; idem do Tribunal Federal de Recursos; outrossim, do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, do Estado de Minas Gerais, do Estado do Rio Grande do Sul, do Rio de Janeiro, de Santa Catarina, do Ceará, de Sergipe, enfim, de todos os Estados do Brasil.

Publica, também, os Acórdãos dos diversos tribunais criminais de todos os Estados do Brasil. Aparece, ainda, uma parte de jurisprudência resumida. Existe mais, uma seção destinada à publicação sobre Acórdãos da Justiça do Trabalho. E mais *Crônica Jurídica* uma seção intitulada *Notas e Comentários*, outra de *Bibliografia*, e, outra, ainda, de *Legislação*, da qual constam no vol. 207, o "Ato Institucional nº 9", e a "Emenda Constitucional nºs 7 e 8, de 1964; mais, a Lei nº 4.330, de 1-6-64 que regula o direito de greve, de acôrdo com o que estipula o art. 158 da Constituição Federal, e, outras leis e decretos federais publicados no trimestre anterior. No nº 206, aparece o "Ato Institucional", e mais decretos e leis que regulamentam sua aplicação.

Mostra-nos, também, a referida revista um quadro a que se refere



o art. 2º do Decreto nº 53.831, de 25-3-64, Regulamento Geral da Previdência Social.

*Revista de Hacienda* — Órgano del Ministerio de Hacienda de la República de Venezuela. O volume que temos agora conosco é o de nº 46, do Año XXVI, referente a julio-septiembre de 1963, editado na cidade de Caracas, na Venezuela. O sumário apresenta os seguintes temas: I — Reseña Fiscal del Tercer Trimestre de 1963; II — Estudios a respeito de: "As condições necessárias para o êxito do Mercado Comum", conferência pronunciada pelo Dr. José Antônio Mayobre, Subsecretário nas Nações Unidas, Encarregado da Secretaria Executiva da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), realizada a 1º de setembro de 1963, na cidade de Caracas, no Peru, durante a Conferência Anual de Executivos do Instituto Peruano de Administração de Empresas III — Medidas Legislativas, Administrativas y Contractuales de Carácter Económico y Financiero dictadas durante el tercer trimestre de 1963. Esses 3 capítulos estudam, respectivamente:

1º) Congresso Nacional com suas leis;

2º) Presidência da República com seus decretos;

3º) Ministério da Fazenda com suas Resoluções.

O tema IV estuda os "Informes Gerais de Jurisprudência", em 2 itens que se detêm na apreciação do seguinte: a) Síntese das regras de interesse geral da Consultoria Jurídica, correspondente ao 3º trimestre de 1963; b) Jurisprudência do Tribunal de Apelação do Imposto sobre a Renda, ditada durante o 3º trimestre de 1963.

Estende-se até o tema V que demonstra o Apêndice Estatístico do Movimento Geral de Receita e Despesa Pública, calculadas em milhões de bolívares.

*Revista de Intendencia da Aeronáutica*

— Publicação bimensal. Temos em mãos o volume referente aos números 155-6, do Ano XV, pertencente aos meses de julho-agosto de 1964. Em sua 1ª contracapa se insere o presente esclarecimento: "Esta revista é publicação regulamentar da Diretoria de Intendencia do Ministério da Aeronáutica, entretanto, quaisquer conceitos aqui reproduzidos sobre regulamentos, Ordens de Serviço, Avisos ou Leis, não devem ser invocados no processamento normal, apenas pelo fato de nela terem vindo a lume. Na presente revista, é de praxe ser o seu sumário o fecho da mesma, e o deste volume contém, além do Editorial em que seu redator solicita aos Intendentes de Aeronáutica a prestimosa colaboração destes, no sentido de que ofereçam suas idéias e seu trabalho para as páginas da mesma, visando a torná-la ainda mais eficiente, alegando ser cada um deles responsável pelo bom êxito e a constante divulgação de sua própria revista. Suas outras seções, de farto material, aliás, são: Leis e Decretos; Portarias e Avisos relativos aos dois meses em causa; Pareceres e Decisões; Legislação, que é referente, numa parte, àquela publicada no mês de julho, e depois, a que foi publicada no mês de agosto, pois, esses dois meses atendem ao bimestre em que se enquadra este exemplar.

Aparecem ainda, Decretos Legislativos das nossas Casas do Congresso, figurando aqui o de nº 40 de 1964, do Senado Federal, que trata da fixação da representação e dos subsídios do Presidente e do Vice-Presidente da República, segundo o que estipula outro Decreto Legislativo, de nº 19 de 15-12-1961, que manda atualizá-los até o fim dos respectivos mandatos, pelos índices de correção monetária, que atendem à marcha de desvalorização da moeda e elevação do custo de vida no país, conforme os dados fornecidos pelos órgãos oficiais competentes.



Na parte de Pareceres e Decisões aparecem vários dêles emitidos pela Consultoria Geral da República, dentre êles, o de nº 041-H, de 15-7-64, a respeito de Cargos de Nivel Universitário, com seus novos valores estabelecidos, naquela data, para os servidores públicos civis do Poder Executivo, junto à Exposição de Motivos nº 211 do DASP, de 9-7-64, sobre o assunto.

Outrossim, existe nela um Indicador da localização dos Oficiais Intendentes da Diretoria de Intendência do Ministério da Aeronáutica.

Regista essa revista o aniversário de Alberto Santos Dumont, comemorado a 20-7-964, com entrega de medalhas com seu nome, exaltando a genial criação e inescandível perseverança daquele brasileiro inventor da aviação, que, pelo seu destemor antes os riscos para concretizar velho sonho, conseguiu, finalmente, realizar o vôo de objetos mais pesados que o ar, e a dirigibilidade de balões.

*Revista da Ordem dos Advogados* — Esta revista pertence à Seção da Ordem, localizada no Estado de São Paulo, entidade filiada à Ordem dos Advogados do Brasil. O volume 28 do nº 167, do Ano XVIII, relativo ao mês de julho de 1964, dessa publicação semestral, mostra, no verso da capa o nome dos componentes do Conselho e da Diretoria desse órgão, nele constando também, os do Tribunal de Ética.

Apresenta a seguir, o índice desse volume, que apresenta uma lista de uns 30 assuntos, todos de natureza jurídica, sendo de notar que a maioria é de artigos assinados pelos mais destacados nomes da magistratura forense brasileira.

Neste volume, figura, integralmente, a Lei nº 4.215 de 27-4-63, que dispõe sobre o Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil, a qual data de 10-5-63, e, em nota da redação, explica aos leitores que

a retificação que apresenta correções aos textos, sugeridas pelo Conselho Federal da O.A.B. à Câmara Federal, por intermédio da Presidência da República é para que sejam consertados os equívocos de revisão, de remissão e de redação final existentes na primeira publicação.

A páginas 183 estampa-se o Índice Alfabético e Remissivo do citado Estatuto.

A seção paulista da O.A.B. se encontra localizada na Praça da Sé, 385, 10º andar — Casa do Advogado — com telefone 32-6270, na capital do Estado de São Paulo.

*Scala Internacional* — Edição luso-brasileira. Revista de reportagens sobre diversos assuntos de atualidade no mundo inteiro. Publicação germânica de *Frankfurt* em edição luso-brasileira, em cores.

Nesta redação, presentemente, os volumes nºs 1, relativo ao mês de janeiro, e 2, relativo a fevereiro do corrente ano.

*Síntese Política, Econômica e Social* — Órgão oficial do Instituto de Estudos Políticos e Sociais da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Esta é uma publicação trimestral cujo último exemplar chegado à nossa redação é o nº 24 do Ano VI, concernente ao período outubro-dezembro de 1964, editada no Estado da Guanabara.

No presente volume há os seguintes artigos, dos quais, nos basta mencionar seus títulos, para que tenhamos idéia clara da oportunidade dos temas que debatem;

União de esforços por um Brasil democrático — Liderança e Espírito Público; A Filosofia Socialista e a doutrina social da Igreja — Socialismo e doutrina social católica;

Frente única dos subdesenvolvidos — Comércio, Ajuda e Desenvolvimento; África: Problemas de um continente que desperta — Alguns problemas da juventude da



**África — Nova Revolução Industrial concilia Capital e Trabalho — Uma nova revolução industrial: a democratização do capital.**

Sob o título *Aspectos econômicos e sociais do Plano de Governo da Revolução*, o presente volume apresenta três estudos que constituem a autêntica identificação com o título desta revista, e, que formam cada um, respectivamente, a *Síntese Política*, a *Síntese Econômica* e a *Síntese Social*, detendo-se, especificadamente, cada um desses aspectos, na observação da atual conjuntura brasileira. Focaliza, então, o primeiro deles: "A Revolução no Segundo Semestre"; o segundo, o "Programa de Ação Econômica do Governo" previsto para o biênio 1964-66; e o terceiro, o "Programa Social do Governo em 1964".

Livros e Revistas é outra seção desta publicação, de caráter permanente em que aparece a crítica minuciosa, profunda, excelente mesmo, de alguns livros que, pelo seu mérito, possuem interesse geral, evidenciando-se assim, a oportunidade da escolha para a apresentação de suas críticas, incluindo a mesma seção, outros livros recebidos pela redação. São eles: *História da Caricatura no Brasil*, de Herman Lima, com 4 volumes ilustrados, que são preciosos documentários da vida política e social do Brasil desde 1937 até nossos dias, o que constitui obra rara entre nós, podendo-se-lhe atribuir até mesmo valor histórico.

Outro livro citado é "A Família por dentro", de autoria de Maria Junqueira Schmidt, apresentado na coleção *Família*. O livro mostra a família por dentro, abordando ângulos novos das responsabilidades dos pais; a autora, que é grande educadora brasileira, ensina, através da obra, num estilo objetivo e direto o conceito moderno de autoridade, o valor da integração da personalidade, bem assim, o da intimidade familiar, o mecanismo da aceitação de si e dos outros, e as responsabilidades modernas dos

pais. Tudo isso efetiva verdadeiro tratado de psicologia moderna, onde é encarecido o planejamento conjunto da vida no lar.

*União dos Viajantes* — Jornal gaúcho destinados ao registro de fatos e notícias referentes à Sociedade União dos Caixeiros Viajantes, a seus associados, e de sua Diretoria, além de algum fato de alto relevo nacional, ou universal. No exemplar de nº 3 do Ano XXXIV, de março deste ano, editado em Santa Maria, cidade do Estado do Rio Grande do Sul, no Brasil, aparece a fotografia do *Edifício União dos Viajantes*, na Avenida Borges de Medeiros, 1.224, em Porto Alegre.

*Universidad* — Publicación de la Universidad Nacional del Litoral. Publicação exclusivamente literária e cultural, cuida de biografias, crítica de livros, de autores, homenagens, poesias, Semântica, contos, lançamento de novos livros e seus respectivos autores, tudo isso repartido entre suas seções. O sumário do presente volume que é o de nº 60, de abril-junho de 1964, editado em Santa Fé, na República Argentina, apresenta farta quantidade de assunto dos mais variados temas, e divide a publicação nas seguintes seções: "Temas Bibliotecários", "Autores e Críticos", "Homenagem", "Crônica Universitária", "Bibliografia e Resenhas".

As *Resenhas* finalizam a publicação, apresentando resumos informativos a respeito de livros ultimamente publicados e resumos de crítica de livros. Apresenta em comentários muito sucintos resenhas dos acontecimentos culturais, como congressos, conferências, reuniões e seminários, sob a epígrafe "Notas e Notícias sobre Aspectos da Cultura".

Registra também, os livros recebidos por intermédio de troca, e as atividades de cada colaborador, à guisa de um *curriculum* dos mesmos.



*Universidad de la Habana* — Publicación bimestral. O volume 165 é relativo ao período enero-febrero de 1964, editado na cidade de Havana, em Cuba. Revista de Humanidades, Ciências, Tecnología, Agropecuária, Ciências Médicas, da qual se incumbe a *Comision de Extension Universitaria de Habana*. Este volume apresenta os seguintes artigos: "Los Pares de Mella: José Carlos Mariátegui y Anibal Pence", escrito por GREGÓRIO BERMAN; La Fructifera Juventud de Julio Antonio Mella, por SARA PASCUAL; "El Pensamiento de Julio Antonio Mella en Relacion con las Ideas Sociales de José Martí", por ANTONIO MARTINES BELLO; "Mella y los Intelectuales" escrito por JOSÉ ANTONIO PORTUONDO.

Contém ainda esta publicação uma seção de crítica de livros, outra de comentários em torno de

fatos acadêmicos, intitulada "Vida Universitária", e termina com o registro de fatos e ocorrências de merecido destaque dentro da academia, que obedece ao título *Hechos y Presencias*. Chegados também, neste trimestre, os volume n<sup>os</sup> 166-7 de marzo-abril de 1964; e 168-9, de julio-agosto-septiembre-octubre de 1964.

*Utrecht Trade Fair* — Boletim da Feira Permanente de Utrecht com resumos sobre os artigos expostos nos diversos stands daquela feira.

Outros informes sobre a exposição de máquinas e equipamentos mecânicos, motores, aparelhos de aplicação doméstica, material fotográfico, etc., encontram-se nesta publicação que nos fornece com regularidade as novidades surgidas nessa exposição permanente. Este boletim tem a numeração 65/17.a. Vjb — March, 1965, Vredenburg.



## *Publicações do Serviço de Documentação*

*Circulares da Secretaria da Presidência da República — 1962-1963 — Data: 22-1-1965.*

*Circulares da Secretaria da Presidência da República — 1964 — Data: 4-3-1965.*

*D.A.S.P. — Endereços, Telefones e Representantes nos Estados — Data: 15 de março de 1965.*

*Estatuto dos Funcionários Público Civis da União e Legislação Regulamentadora — Data: 12-2-1965.*

*Enquadramento e Readaptação — Waldyr dos Santos — Data: 29 de novembro de 1964.*

*Formação Profissional; Fórmulas Ideais — Stanislaw Fischlowitz — Data: 9-3-1965.*

*Noções Básicas de Análise — João Luiz Ney — Data: 11-12-1964.*

*Promoção e Acesso — (Dec. 53.480-64 e 54.488-64) — Data: 18-12-1964.*

*Regimento do D.A.S.P. (Aprovado pelo Dec. 50.679, de 31-5-1961) — Data: 3-2-1965.*







DEPARTAMENTO DE IMPRENSA NACIONAL  
1965



REVISTA  
DO  
SERVIÇO PÚBLICO

ÓRGÃO DE INTERESSE DA ADMINISTRAÇÃO

Editado pelo Departamento Administrativo do Serviço Público

(Decreto-lei n.º 1.870, de 14 de dezembro de 1939)

*Redação e Administração*

TELEFONES: Redação .... 42-7937

Administração 32-3316

Expedição .. 42-7141

Enderêço telegráfico: REVISDASP

---

E x p e d i e n t e

|  |          |
|--|----------|
| Assinatura anual (4 números) .....     | 2.500,00 |
| Assinatura anual para o exterior ..... | 5.000,00 |
| Número avulso .....                    | 750,00   |

---

A remessa de qualquer importância — em vale postal ou cheque bancário — deverá ser feita à «Revista do Serviço Público».

---

A administração da Revista pede aos Srs. assinantes que ainda não reformaram suas assinaturas vencidas, a gentileza de o fazerem com a maior brevidade.

---

Os conceitos emitidos em trabalhos assinados são de responsabilidade exclusiva de seus autores. A publicação de tais trabalhos nesta Revista é feita unicamente com o objetivo de focalizar assuntos relacionados com a administração pública e provocar o estudo e o debate dos mesmos.

---

Só serão pagos os trabalhos inéditos escritos especialmente para esta Revista.

---

Permite-se a transcrição de qualquer matéria publicada, desde que seja indicada a procedência.

---

Toda correspondência sobre assuntos relacionados com este órgão deve ser dirigida a: «Revista do Serviço Público» — Palácio da Fazenda — 6º andar — Sala 621 — Rio de Janeiro — Brasil. ZC 35





*Foto da solenidade de posse da Prof.<sup>a</sup> Stella de Souza Pessanha no cargo de Diretora do Serviço de Documentação do D. A. S. P., perante o Diretor-Geral do Departamento, Prof. José Maria Arantes.*