

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Direcção-Geral da Contabilidade Pública
Gabinete de Estudos António José Malheiro



NECESSIDADE DE FORMAR E APERFEIÇOAR
O PESSOAL BUROCRÁTICO

POR

ANTÓNIO JÚLIO SIMÕES DE AGUIAR

Licenciado em Finanças pelo Instituto Superior de Ciências
Económicas e Financeiras

(Em estágio na Direcção-Geral da Contabilidade Pública)



E S Q U E M A

Ideias introdutórias;

- I - O que a lei actualmente exige para os funcionários que iniciam a sua carreira;
- II - Os cuidados que tem havido para formar o pessoal das actividades particulares;
- III - As tentativas que têm surgido, entre nós, para atenuar as dificuldades da não existência de escolas adequadas à preparação do pessoal técnico para os Serviços do Estado;
- IV - A posição tomada por alguns Países na resolução do problema;
- V - O que parece necessário e se afigura viável.

As ideias contidas neste trabalho não vinculam a
Administração e são da responsabilidade
do seu autor

I N T R O D U Ç Ã O

Tendo em atenção o alargamento e a complexidade, cada vez maiores, das funções a desempenhar pelo Estado, verificada nestas últimas décadas, necessário e urgente se torna encarar, bem de frente, o problema do recrutamento dos servidores do Estado. Embora esse recrutamento obedeça, actualmente, entre nós, a um certo número de formalidades, a verdade é que, poucos ou nenhuns, apesar de preencherem todos os requisitos indispensáveis à sua admissão, albergam os conhecimentos teóricos e práticos suficientes ao eficiente desempenho das tarefas que lhes estão reservadas.

Ninguém contesta, nos nossos dias, a intervenção, cada vez mais profunda, dos estados modernos em todos os sectores da vida nacional. Mesmo nos países mais evoluídos, chegou-se à conclusão, que nem o desenvolvimento económico, nem o equilíbrio económico-social, podiam ser, hoje, deixados ao livre arbítrio da actividade privada, mas requerendo uma intervenção criadora, estimuladora e coordenadora, por parte de uma entidade que só poderá ser o Estado.

Daí que compita a este, através dos seus servidores, o duro e ingrato trabalho orientado no sentido da realização do interesse geral.

Não é fácil, alcançar a meta tão desejada, quando os recursos naturais e humanos são adversos.

Mas, se com as forças da natureza, o homem tem de travar uma luta desigual, saindo por vezes exausto das vitórias alcan

çadas, já o mesmo não acontece com os recursos humanos, nos quais o próprio homem tem uma acção decisiva.

E porque assim é, julgamos poder afirmar que os problemas não serão bem encaminhados, nem bem estudados, nem bem decididos, se não existir na Administração Pública, por um lado, pessoal de execução suficientemente adestrado, por outro, pessoal dirigente, constituindo, na Nação, um corpo técnico de "élite".

Apesar do esforço financeiro, que o condicionalismo actual nos impõe, na Defesa Nacional, não podemos abstrair, nem sequer secundar, os problemas que, a todo o momento, surgem na economia do País e na necessidade da sua reconstituição, nem que para isso haja que fazer os maiores sacrifícios; esta é mais uma razão para não ser desperdiçada ocasião alguma de se aumentar a produtividade dos serviços, ou de se dispensar pessoal em excesso, onde o haja, para se melhorar ainda mais, na devida oportunidade, a situação do restante, fornecendo-lhes uma vasta cultura e preparação técnica, susceptíveis de lhes comunicar uma elasticidade e maleabilidade capazes de os adaptar às modificações e às complexas exigências da vida moderna.

É grave para a Nação que a burocracia não possua competência e qualidades de trabalho para bem se desempenhar da Administração Pública; e não as poderá ter-se, não distinguindo os executores dos dirigentes, o Estado não conseguir as condições indispensáveis para concorrer com a economia privada na preparação e recrutamento dos seus elementos.

O condicionalismo do mercado do trabalho conduz a que o Estado veja disputados, pelas grandes empresas privadas, os seus dirigentes e técnicos mais qualificados. Ora o Estado, dada a complexidade das funções que actualmente lhe estão cometidas, não pode prescindir de bons dirigentes e de bons técnicos, ainda que lhe não seja possível concorrer com o sector privado no pagamento desses elementos.

Sabe-se que, dentro da regularidade da sua organização, es

quemática e igualitária, o Estado não pode remunerar convenientemente os valores excepcionais; mas nos casos correntes, e em igualdade de circunstâncias, quer dizer, não se afastando demasiado das condições da vida social e das remunerações dos serviços adoptadas nas empresas particulares, o Estado pode recrutar satisfatoriamente os seus funcionários, desde que se criem as condições indispensáveis a tal fim.

O problema dos servidores do Estado nasceu conjuntamente com a preocupação governamental de reduzir o custo dos serviços públicos, através de uma organização mais racional dos meses.

Procede-se, neste momento, a estudos para a reforma da estrutura administrativa portuguesa. Sejam quais forem as modificações a introduzir na orgânica dos serviços públicos, a resolução integral do problema, será sempre deficiente, a nosso ver, se não se considerar o elemento humano o factor primordial de toda a Administração; necessitam-se, acima de tudo, funcionários aptos e capazes de porem em prática as técnicas administrativas estudadas pela organização científica do trabalho.

I

O QUE A LEI ACTUALMENTE EXIGE PARA OS FUNCIONÁRIOS QUE INICIAM A SUA CARREIRA

Depois da Segunda Guerra Mundial, o estudo da administração pública tem sido objecto de uma atenção constante, por parte dos governos, dada a necessidade que existe, hoje mais do que ontem, de rodear de todas as cautelas o recrutamento dos servidores do Estado, quer para os lugares de direcção, quer para os simples lugares de execução.

Pertencem ao passado (anacrónico portanto), os hábitos tradicionais de formação, seguidos em quase toda a parte, quer dizer, o de pôr o funcionário em contacto directo e imediato com a resolução de problemas de grande responsabilidade, sem qualquer preparação prévia, embora sob a direcção de um superior hierárquico e de colegas mais ou menos benévolo.

Uma primeira tentativa de sistematização da formação profissional consistiu na transferência do funcionário de um serviço para outro, a fim de se aperceber do funcionamento global do Organismo, em que os mesmos estão integrados.

Mas, num curto espaço de tempo, torna-se antiquado o que ainda há pouco era moderno.

A função pública não tem hoje o aspecto dum mundo fechado nos fios das normas legais, muitas vezes tecidos pelos seus mais destacados e representativos agentes.

A vida administrativa é, modernamente, um trabalho contínuo e simultâneo de construção e reconstrução.

Numa organização gigantesca como é a do Estado, é indispensável a existência de linhas de conduta gerais e uniformes, sem dúvida, mas o grande mal é que o servidor do Estado não tenha receptividade para os novos problemas que constantemente surgem e para as inovações que é preciso introduzir nas tarefas que lhe estão confiadas.

Daí, a luta que se trava na maioria dos Países, para criar uma nova mentalidade nos servidores do Estado e o meio mais eficaz, para a sua formação e aperfeiçoamento.

Parece-nos ter atingido o momento para perguntar:

- O que se passa em Portugal?

Apenas, como simples curiosidade, existem, aproximadamente, pagos por dotações incluídas no Orçamento Geral do Estado (sectores ordinário e extraordinário) e em orçamentos privativos, 104 000 agentes civis. Destes, 1731 pertencem ao sector extraordinário do Orçamento Geral, e 11 000 aos orçamentos privativos.

Na sondagem a que, na altura, se procedeu, apurou-se a existência de 26 334 assalariados de carácter permanente, sendo -- 17 224 pagos pelo Orçamento Geral do Estado, e 9110 pelos orçamentos privativos (1).

Para a organização económica duma comunidade, tem grande importância, o facto da sua população trabalhadora estar dividida duma forma eficiente pelas diversas profissões.

Isto não só significa que cada grupo em que se podem decompor os habitantes de um determinado País deve ter o número de operários apropriado, mas também, que deve escolhê-los segundo as suas qualidades. Os indivíduos com aptidões especiais

(1) Dr. Aureliano Felismino, "Servidor do Estado Perante a Função", edição de 1960, pág. 148.

devem estar empregados de maneira a aproveitá-las o mais possível.

A falta neste momento de dados estatísticos, impossibilita-nos de efectuar uma análise económica da população portuguesa, que decerto, seria deficiente, mas que, no entanto, não deixaríamos de fazer.

No conhecimento dos números que, na realidade, devem ser mais volumosos, o recrutamento dos agentes administrativos civis tem sido feito por um dos processos seguintes: a livre escolha, a escolha condicionada, o concurso e a observação em estágio.

Examinando os textos legais constata-se que duas circunstâncias parecem orientar na opção por uma ou outra forma de recrutamento: o carácter profissional, ou não, de que deverá revestir-se o exercício da função e a natureza do trabalho a prestar.

Não estudaremos as vantagens ou desvantagens de cada um dos processos de recrutamento, o que nos inibe, aqui, duma tomada de posição.

A admissão nos quadros dos serviços administrativos na qualidade de funcionário só é permitida pela lei às pessoas que possuam capacidade administrativa, que se define pela posse de requisitos gerais para todos os cargos, mais os requisitos especiais logicamente exigidos para cada cargo.

Não é possível ocuparmo-nos dos requisitos especiais, que tão variáveis são de caso para caso, e que, por isso, fogem a toda a tentativa de sistematização.

Das qualidades ou posições jurídicas (nacionalidade e cidadania activa) e os factos incluídos pela lei entre os requisitos gerais da capacidade administrativa, (sexo, sanidade física e mental, idade e instrução literária) estudaremos, apenas, a instrução literária por constituir a viga mestra de todo este trabalho.

O Decreto-Lei nº. 26 115, de 23 de Dezembro de 1935, dispõe no artigo 21º., que "a nomeação para lugares da escala ge-

ral do funcionalismo do Estado, acima do grupo T, se não for exigível qualquer curso especial, não poderá recair em indivíduos que não possuam a habilitação mínima do 5º. ano dos liceus ou equiparada".

Portanto, a Administração Pública aceita como suficiente, na preparação dos seus agentes executivos, o segundo ciclo dos liceus ou curso geral das escolas comerciais ou industriais.

Supomos não ser necessário focar, no pormenor, as determinantes ou factores que nos levam a poder afirmar quão deficiente é essa preparação. Conhecedores dos programas do ensino secundário, técnico e liceal, a outra conclusão não se poderia chegar.

O pessoal de execução tem que ser trabalhado, formado e sujeito (como num laboratório de investigação) a uma observação constante.

A enorme e complicada engrenagem da Administração Pública não pode ter compassos de espera. Cada peça, por mais diminuta e insignificante que seja a sua contribuição para o regular funcionamento da máquina, tem de estar bem lubrificada e eficientemente integrada no conjunto, pois só assim, a produção, que dela se espera, satisfará as exigências impostas pelas necessidades.

Encontramo-nos no primeiro degrau de uma escada, no qual, a maioria dos Países, também já estiveram, mas que com mais ou menos esforço conseguiram ultrapassar, há muito.

Para os quadros directivos a situação, de certa maneira aceitável, também não é famosa!

Exige-se, regra geral, o diploma de um curso superior.

A Universidade, na criação de dirigentes, em nosso entender, não é suficiente, porque o carácter académico adquirido só pode ser completado em contacto com os problemas e os elementos da própria administração pública.

Estando, a universidade clássica, a universidade técnica, o ensino secundário, o ensino industrial e comercial médio, na base de satisfação de uma necessidade que não se compadece com

atrasos ou demoras, impregnada como está de implacável brevidade, parece-nos de consideração imediata, a reforma do ensino à base da redução do tempo escolar, e a da especialização.

Há que agir, há que construir.

Sendo assim, como é, não podemos resignar-nos, caindo numa situação apática, tão cómoda, mas inimiga da nossa consciência e tranquilidade.

Não podemos esperar que os problemas se resolvam por si; temos de ir ao seu encontro, na posse de uma vontade firme e consciente do que queremos e, para onde caminhamos.

Afigura-se-nos, na nossa maneira de ver, como meio mais eficaz para a formação e preparação dos servidores do Estado, o estabelecimento de uma relação sistemática entre o Estado-educador e o Estado-patrão.

II

OS CUIDADOS QUE TEM HAVIDO PARA FORMAR O PESSOAL
DAS ACTIVIDADES PARTICULARES

A produtividade das empresas e o desenvolvimento da indústria moderna dependem essencialmente — afirma um relatório da O.E.C.E. — dos três factores seguintes:

- emprego conveniente dos recursos em mão-de-obra;
- disponibilidades em matérias primas;
- capacidade para criar, organizar e administrar empresas.

Acrescenta esse mesmo relatório que o último factor, ou seja, a capacidade para criar, organizar e administrar empresas, é porventura o elemento primordial do progresso económico nos países modernos.

Entretanto, os problemas que há hoje a defrontar e resolver, para criar, bem organizar e administrar eficazmente as empresas, são cada vez mais difíceis, quer pelo aumento de dimensões dessas mesmas empresas, quer pela complexidade crescente da vida económica dos nossos dias.

Tudo isto implica que o dirigente, neste sector, nomeadamente no que diz respeito às grandes empresas, já não pode improvisar-se. A sua função exige uma cultura cada vez mais vasta e requer uma preparação especializada, preparação que não só

deve fornecer ao futuro dirigente conhecimentos determinados, como ainda, toda aquela bagagem que lhe assegurará certa forma de pensar, e lhe facultará certa linha de conduta do raciocínio.

Na realidade, a era em que as empresas podiam ser governadas por palpites, findou.

Estas novas circunstâncias vieram pôr em destaque a existência de uma penúria de técnicos que, em muitos países, vem assumindo aspectos angustiosos, pois a tendência actual é para uma crescente procura de elementos com conhecimentos especializados, a fim de tornarem a produção mais eficiente e os investimentos mais lucrativos.

Assim, foram as próprias empresas que começaram a exercer pressão sobre as Universidades, para que estabelecessem um ensino adequado e procurassem constituir uma reserva humana, onde pudessem ir buscar os elementos de que careciam. Foi o que sucedeu nos Estados Unidos e foi também o que sucedeu na Alemanha, países em que, as grandes empresas forneceram um apoio financeiro eficaz, para permitir a criação de cursos desta espécie e, para intensificação dos estudos sobre tais matérias.

Nos Estados Unidos são as próprias unidades económicas que enviam aqueles seus empregados que revelam aptidões especiais para lugares de direcção, ou por qualquer forma se salientam, para estágio numa Universidade a fim de ali adquirirem uma preparação que é considerada imprescindível para a sua futura promoção a lugares superiores.

Entre nós existe uma Universidade Técnica e, nessa Universidade, o Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras, escola naturalmente encarregada de levar a cabo a formação em vista.

No Porto, as actividades económicas foram as que mais se interessaram pela criação de uma Escola Superior análoga, para a qual teriam até, porventura, desejado um carácter mais especificadamente técnico.

É portanto, a estas duas Escolas, em Lisboa, o Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras e, no Porto, a Faculdade de Economia a quem compete a constituição daquela reserva de dirigentes, cuja existência se considera, hoje, condição indispensável do progresso.

O problema está em saber, até que ponto, os programas ministrados, os métodos seguidos, estão de acordo com as exigências modernas.

A verdade é que se tem verificado a tendência para a procura dos seus licenciados com vista a constituírem os quadros directivos das empresas, o que, de certa maneira, parece demonstrar que neste campo algo se tem feito.

Mas o futuro das empresas não depende apenas da existência de dirigentes eficazes e conscientes.

Uma das tarefas do dirigente e, talvez a mais importante, consiste na escolha dos seus colaboradores ou auxiliares, indispensáveis para exercer a sua acção e aplicá-la com eficácia.

Dai a necessidade de se criarem os meios necessários à formação dos auxiliares das actividades particulares.

Constituindo, actualmente, tanta preocupação, ao Estado, o sector privado como o sector público, não podia alhear-se à resolução do problema e, criar escolas capazes de dar aos seus alunos, a formação profissional requerida.

Existem, em Portugal, escolas de ensino profissional, industrial e comercial, assim classificadas:

- a) Escolas técnicas elementares, destinadas a ministrar exclusivamente o ensino das matérias do ciclo preparatório, com a duração de dois anos, fornecendo a habilitação necessária para a admissão aos cursos profissionais diferentes do de aperfeiçoamento;
- b) Escolas industriais, destinadas a ministrar o ensino de todos ou alguns dos cursos seguintes: complementar de aprendizagem, aperfeiçoamento profissional, indústria de formação, mestrança e secções preparatórias;
- c) Escolas comerciais, destinadas a ministrar o ensino comercial de formação profissional, o ensino comple

mentar de aprendizagem, o de aperfeiçoamento e secções preparatórias;

- d) Escolas industriais e comerciais, destinadas a ministrar o ensino mencionado nas duas alíneas anteriores.

Estão em funcionamento 16 escolas técnicas elementares (1), 14 escolas industriais (2), 6 escolas comerciais e 51 escolas comerciais e industriais, disseminadas por todo o país, ministrando cursos e tipos de ensino que melhor se adaptam às formas de trabalho industrial e de actividade comercial predominantes na região, onde as mesmas se encontram.

Os números demonstram bem o carinho, a preocupação que o Estado tem tido na formação e aperfeiçoamento dos auxiliares da actividade particular.

Em segunda fase, o ensino médio industrial e comercial, ministrado nos Institutos de Lisboa e Porto.

Os Institutos Industriais destinam-se a preparar os auxiliares de engenharia e chefes de indústria; os cursos compreendem aulas teóricas, aulas práticas, trabalhos gráficos, de laboratório e de oficina.

Os Institutos Comerciais, destinam-se a preparar auxiliares de administração e contabilistas, e o respectivo curso, com a duração de 3 anos, é constituído por aulas teóricas, aulas e cursos práticos e trabalhos de laboratório.

Por conseguinte, as empresas, ou melhor, a actividade privada dispõe de uma massa excelente e variada de elementos humanos, onde pode recrutar o pessoal de que carece.

(1) No número das escolas técnicas elementares estão incluídas as Escolas Técnicas de Alcobaça, Tavira e Régua e, ainda, as Escolas de Artes Decorativas, Soares dos Reis (Porto) e António Arroio (Lisboa).

Existem, mas ainda não entraram em funcionamento as seguintes: Inácia de Almeida (Lisboa), Linha de Cascais e Barreiro.

(2) Existem, mas não estão ainda em funcionamento as seguintes: Sertã e Conde de Ferreira (Porto).

Isto não quer significar, que neste campo, o nosso país te
nha atingido a satisfação plena das necessidades.

Portugal requereu, como se sabe, a sua adesão ao Mercado
Comum. Criou-se assim uma nova viragem, uma nova étape nos des
tinos da nossa economia.

A queda do proteccionismo aduaneiro colocará, frente a fren
te, as chamadas economias evoluídas e as economias de modesta
expressão.

Não constitui, por isso, tarefa fácil, planificar e prepa
rar os caminhos que o interesse nacional tem forçosamente de
percorrer em aberta colaboração com as economias evoluídas.

Não somos um país rico; necessitamos de dinheiro; mas a
verdade é que só com dinheiro, sem capital técnico suficiente,
não se progredirá.

A vida nacional tem-se desenrolado sem atropelos, vagaro-
samente, sem porém desviarmos os olhos do progresso.

Actualmente, tudo tem de ser diferente.

As novas circunstâncias exigem-nos uma velocidade vertigi
nosa, mostrando a necessidade de uma infra-estrutura sobre a
qual se apoie, desenvolva e consolide a economia nacional, na
base da qual, está, realmente, a necessidade de homens, senho-
res de uma forte cultura e aptidão técnica, que a estrutura do
ensino actual não pode fornecer.

III

AS TENTATIVAS QUE TÊM SURGIDO, ENTRE NÓS, PARA ATENUAR AS DIFICULDADES DA NÃO EXISTÊNCIA DE ESCOLAS ADEQUADAS À PREPARAÇÃO DE PESSOAL TÉCNICO PARA OS SERVIÇOS DO ESTADO

Do que até este momento foi dito, ressalta necessariamente uma diferença substancial entre a preparação ou melhor, entre os meios existentes de formação do pessoal que se destina à actividade particular e, o que pretende ingressar nos quadros administrativos.

Embora os auxiliares do sector privado não satisfaçam cabalmente as necessidades actuais, a verdade é que, o Estado tem orientado o esforço nesse sentido.

No que respeita à Administração Pública, com mágoa o confessamos, nada se tem feito.

Ao jovem funcionário exige-se-lhe quantas vezes, tarefas de grande responsabilidade, sem que ele, conscientemente se aperceba, do que lhe é exigido.

Para atenuar esta deficiência, algumas tentativas isoladas têm surgido, não passando de soluções muito parciais do problema que nos preocupa.

Apontamos, como exemplo bem frisante, o Gabinete de Estudos António José Malheiro, que funciona na Direcção-Geral da Con

tabilidade Pública, sob a orientação superior do respectivo Director-Geral.

Criado pelo Decreto-Lei nº. 34 625, de 24 de Maio de 1945, a actividade do Gabinete orienta-se no sentido de alcançar os seguintes objectivos:

- a) Promover entre os funcionários da Direcção-Geral da Contabilidade Pública a elaboração de trabalhos a publicar na Revista da "Contabilidade Pública" ou a constituir cadernos de divulgação, a editar e a distribuir pelo próprio Gabinete;
- b) Fazer funcionar cursos livres de contabilidade pública, com o fim de aperfeiçoamento profissional, ou de orientar, facilitar ou completar a preparação dos opositores a concursos de provas públicas para preenchimento de vacaturas ocorridas na Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Ninguém pode negar o alto valor deste Gabinete, pois uma simples vista de olhos pelo inventário dos trabalhos até este momento publicados, por um lado, e a valorização profissional que soube insuflar nos funcionários desta Direcção-Geral, por outro lado, dispensam quaisquer comentários.

Mais alguns serviços, poucos, infelizmente, têm seguido este caminho.

Se os resultados alcançados satisfazem os espíritos mais exigentes, merecem o elogio dos críticos mais acérrimos, porque não tentar a solução integral do problema?

IV

A POSIÇÃO TOMADA POR ALGUNS PAÍSES NA

RESOLUÇÃO DO PROBLEMA

Como já afirmámos, o estudo da administração pública, nestes últimos anos, tem sido objecto duma atenção e preocupação constantes, na maioria dos países, o que conduziu, por um lado, à introdução desta matéria no ensino universitário e, por outro, à criação de escolas e institutos de administração pública, — na nossa opinião o caminho mais racional — cujo objectivo principal é organizar cursos de administração pública, com uma duração limitada e uma orientação sobretudo prática.

Dentro de todo o programa de desenvolvimento, um dos elementos essenciais é a planificação da formação dos homens.

Isto é particularmente verdadeiro naqueles novos estados que assistiram, logo após a sua acessão à independência, a um êxodo maciço dos estrangeiros que faziam parte das suas estruturas administrativas, técnicas e profissionais. Mesmo nos Estados, em que a independência política remonta, há longos anos, a impulsão para o desenvolvimento económico e a melhoria do nível de vida criaram a necessidade urgente de dispor duma equippe sólida de homens formados, para fazer face a estas novas mudanças.

Neste ponto IV, dedicamos especial atenção às escolas ou institutos existentes nos vários países e que possam constituir,

A) ÁFRICA

1 - CAMARÃO

Escola Camaranesa de Administração

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna

b) Fim

A Escola Camaranesa de Administração destina-se à formação dos quadros superiores da função pública.

c) Programas

O programa da Escola comporta três anos de estudos:

1º. ano:

- curso de formação geral: língua e literatura francesas, história, geografia, iniciação à economia política;
- formação administrativa: direito público, instituições camaranesas, iniciação ao estudo das finanças públicas.

2º. ano:

Os estudos são divididos em duas secções:

- matérias comuns: história, geografia económica e humana, as sociedades africanas, história da África e do Camarão, a vida económica do Camarão, instituições políticas, direito privado, problemas sociais;

- secção "administração geral": direito administrativo, finanças públicas, economia política;
- secção "economia e finanças": economia política, finanças públicas, a política financeira do Camarão, noções de contabilidade comercial, etc..

3º. ano:

Os estudantes repartem-se em várias divisões, consoante a carreira escolhida:

- curso comum: geografia económica e humana; as grandes regiões do mundo, história, instituições políticas comparadas; direito privado, economia política;
- divisão "interior": direito administrativo aprofundado; as liberdades públicas no Camarão; elementos de técnica estatística; prática das finanças públicas; as comunas; as cooperativas; os problemas económicos do Camarão; a sociedade camarana actual;
- divisão "negócios estrangeiros": história diplomática; direito internacional público geral; direito internacional das vias de comunicação; as organizações internacionais; prática diplomática e consular; os problemas económicos do Camarão; os grandes problemas internacionais actuais; quadro político e económico do mundo;
- divisão "economia e finanças": estudos económicos; a política financeira do Camarão; elementos de técnica administrativa; as técnicas bancárias; economia privada; contabilidade comercial; o sistema fiscal camaranês; o Tesouro.

d) Métodos

O ensino de cada uma das matérias, inscritas no programa, compõe-se de cursos magistrais (ex-catedra) e de conferências-discussão por grupos de 15 a 20 estudantes.

Por outro lado, prevê-se, todos os anos, um estágio de dois meses nas administrações centrais ou nos departamentos. Por fim, o terceiro ano termina com um estágio de aperfeiçoamento, de oito meses a um ano, em estabelecimentos estrangeiros.

2 - QUÊNIA

Colégio Real

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O fim deste Colégio é formar os nacionais, tendo em vista o seu acesso aos mais altos postos da administração, fornecendo-lhes os conhecimentos básicos necessários e, desenvolvendo-lhes o seu espírito crítico de modo que se possam adaptar às situações em plena evolução.

Visa, também, fornecer aos estudantes a formação técnica indispensável a cargos de tão grande responsabilidade.

c) Programas

O programa comporta as matérias seguintes: descrição e análise das instituições parlamentares; aspectos da teoria política (principalmente democracia, socialismo, comunismo); os departamentos ministeriais e a sua organização; finanças públicas; evolução constitucional comparada; governo local comparado; economia e estatística; direito penal em geral; comunicações e técnicas administrativas; sociologia.

d) Métodos

Os métodos de ensino são as lições ex-catedra, os seminários, as discussões em grupo, os trabalhos práticos e as visitas orientadas. São organizados, também, estágios práticos nos serviços públicos, durante o período de férias escolares.

3 - LÍBIA

Escola de Administração Pública

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O fim da Escola é a formação dos funcionários dos quadros médios, em contabilidade e em tarefas de administração geral.

c) Programas

A Escola organiza dois programas paralelos de ensino, de horário completo, com a duração de um ano. Um sobre contabilidade, o outro sobre administração geral.

Os cursos repartem-se da seguinte maneira:

Programa de contabilidade:

Curso principal: princípios de administração pública, contabilidade, administração financeira, contabilidade pública, verificação de contas;

Curso secundário: elementos de economia, princípios de direito comercial, língua e terminologia inglesas.

Programa de administração geral:

Curso principal: princípios de administração pública, administração financeira, gestão de escritórios, gestão do pessoal, organização e métodos;

Curso secundário: elementos de economia, princípios de direito comercial, língua e terminologia inglesas.

d) Métodos

O método principal de ensino é a lição ex-cátedra, seguida de discussão. No entanto, o ensino teórico é completado com conferências, seminários dirigidos por altos funcionários, visitas a instituições públicas e privadas, assim como, mais raro, na verdade, por filmes educativos.

4 - NIGÉRIA (SET)

Instituto de Administração

a) Tipo de estabelecimento

Centro de formação e aperfeiçoamento

b) Fim

O Instituto tem tido, sempre, dois objectivos importantes:

- 1 - fornecer, em número suficiente, à Administração Pública da Nigéria Setentrional, pessoas competentes, qualificadas e bem formadas;
- 2 - dar conhecimento, aos membros do conselho do governo local e, às autoridades indígenas, os princípios e a prática da democracia.

c) Programas

O programa do Instituto comporta vários cursos: curso para empregados de escritório, curso de formação para a categoria superior da função pública, curso de formação para os graus executivos da função pública, curso jurídico, curso sobre as cooperativas, curso de administração local.

Os programas são estabelecidos, segundo as necessidades, entre as matérias seguintes:

- matérias gerais: inglês; finanças e contabilidade; ciência económica; teoria política, religiões comparadas; história da Nigéria, etc.;
- matérias administrativas: método de trabalho de escritório; administração local; educação cívica; técnica administrativa;

- matérias legais: direito romano; direito constitucional e história do direito; direito penal; direito civil; as leis da Nigéria; processo judiciário; processos de direito financeiro; direito e costumes das jurisdições indígenas; etc.;
- matérias sobre as cooperativas: contabilidade, prática e teoria das cooperativas.

d) Métodos

Os métodos de ensino são, não só, as lições ex-catedra, mas também, os trabalhos práticos, os seminários, as discussões em grupo, as visitas educativas e as conferências.

5 - REPÚBLICA ÁRABE UNIDA

Instituto de Administração Política

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O Instituto destina-se à formação prática e ao aperfeiçoamento dos funcionários superiores da administração.

Por outro lado, empreende actividades de pesquisa e de consulta, a pedido do governo.

c) Programas

A duração do programa regular é de 10 meses, à razão de três dias por semana, ou de cinco meses, à razão de seis dias por semana. Além dos cursos obrigatórios, os estudantes são obrigados a escolher dois cursos de opção.

As matérias são as seguintes:

- Cursos obrigatórios: princípios de administração pública; organização e gestão; administração do pessoal; administração financeira;
- Cursos de opção: organização e política governamentais; problemas administrativos; economia nacional (planificação); psicologia social.

d) Métodos

Os métodos de ensino são múltiplos. Ao lado das lições ex-catedra, podemos encontrar as discussões orientadas, seminários e exercícios práticos. Prevêem, também, sessões de estudo na biblioteca.

6 - RWANDA

Escola de Administração do Rwanda

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna

b) Fim

O fim da Escola é a formação acelerada do pessoal judiciário, administrativo e contabilista.

c) Programas

O programa da Escola comporta um ano de estudos, dividido em três secções de três meses.

As matérias de ensino são as seguintes:

- Secção jurídica: assuntos judiciais e exercícios práticos; direito penal; direito público; administração; legislação social; deontologia;
- Secção orçamental e contabilista: orçamento e exercícios práticos; contabilidade pública e exercícios práticos; economia política; geografia económica do Rwanda; estatuto e correspondência; deontologia;
- Secção administrativa: administração; direito público (organização do Estado e das comunas); legislação social; orçamento e contabilidade comunal; organização judiciária; deontologia; estatuto e correspondência; exercícios práticos.

d) Métodos

Os métodos utilizados no ensino são as lições ex-cátedra, os exercícios práticos e as visitas de formação geral.

7 - SUDÃO

Instituto de Administração Pública

a) Tipo de estabelecimento
Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

Os fins do Instituto são: a formação em curso de emprego e o aperfeiçoamento de funcionários; a pesquisa relacionada com o ensino; dar consultas com o objectivo de melhorar a administração.

c) Programas

O Instituto organiza um curso base em que a duração é de quatro meses e leva à obtenção dum diploma.

O programa comporta:

- matérias obrigatórias: introdução à administração pública e, principalmente, ao estudo das estruturas e do funcionamento dos Ministérios e departamentos ministeriais; gestão administrativa; problemas do pessoal; simplificação do trabalho, etc.;
- matérias facultativas: administração do pessoal; organização e métodos; economia do Sudão; estatísticas; administração financeira, contabilida de.

d) Métodos

Os métodos de ensino utilizados para os cursos base são: lições ex-catedra, discussões em grupo, trabalhos práticos, pesquisas individuais, consultas de especialistas, assim como, estágios nos serviços públicos.

B) A M É R I C A L A T I N A

1 - AMÉRICA CENTRAL

Escola Superior de Administração Pública

América Central

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento para as cinco Repúblicas da América Central e o Panamá.

b) Fim

O objectivo essencial desta Escola é o desenvolver a administração pública na América Central. Tenta atingi-lo pelo ensino, a pesquisa e a consulta.

c) Programas

Até 1960, a ESAPAC organizou cursos gerais, divididos em três períodos e cursos especializados.

Os cursos gerais de 1960 apresentavam-se da maneira seguinte:

- período preparatório (2 a 3 meses): este curso faz-se por correspondência ou por intermédio de professores itinerantes.
- período de curso (24 a 26 semanas), dividido em duas fases, com frequência na Escola:
 - a) fase de "nivelamento" (5 semanas): introdução à administração geral; estudos comparados dos sistemas de governo; métodos de estudo; introdução

à ciência do direito; introdução à economia; introdução à administração e contabilidade fiscais; trabalhos práticos;

b) fase de curso propriamente dito (16 a 18 semanas): princípios de administração pública; direito administrativo; métodos de pesquisa em ciências sociais; economia da América Central; psicologia aplicada; administração do pessoal; finanças públicas; deontologia administrativa; organização e métodos; governo local; relações públicas; gestão administrativa.

- terceiro período (estágio) dito de experiência controlada, em que os estudantes regressam aos postos que ocupavam.

Quanto aos cursos especializados, têm uma duração muito menor e o programa é organizado em função das necessidades.

d) Métodos

Os métodos de ensino são as lições ex-catedra, os trabalhos práticos, seminários e discussões em grupos.

2 - ARGENTINA

Instituto Superior de Ciências Administrativas

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna

Escola nocturna

b) Fim

O Instituto propõe-se dar a formação científica de administradores das finanças públicas e privadas, assim como, a de auxiliares administrativos.

c) Programas

O Instituto organiza dois programas, um de nível médio, ou tro de nível superior.

O ciclo médio comporta três anos de curso assentando sobre as matérias seguintes:

1º. ano: matemática; espanhol e redacção administrativa; história das instituições; estenografia; mecanografia; inglês; geografia física e política da Argentina.

2º. ano: matemática; espanhol e redacção administrativa; contabilidade; princípios de administração pública; estenografia; inglês; organização administrativa; geografia económica da Argentina.

3º. ano: matemática; espanhol e redacção administrativa; contabilidade e organização contabilística; educação cívica; processos administrativos; princípios gerais de administração pública; inglês; história das instituições argentinas.

Este ciclo conduz ao grau de "perito administrativo", o ciclo superior comporta dois anos de curso:

1º. ano: administração das finanças públicas; administração das finanças privadas; contabilidade geral; elementos de direito administrativo; legislação fiscal; princípios de economia política; organização administrativa.

2º. ano: administração das finanças públicas; administração das finanças privadas; direito constitucional; direito comercial; planificação administrativa; direito social; processos administrativos.

Este ciclo leva à licenciatura em Ciências Administrativas.

d) Métodos

O ensino consiste em cursos ex-catedra, seminários, mesa redonda, estágios práticos nos estabelecimentos públicos e privados.

3 - COLÔMBIA

Escola Superior de Administração Pública

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna;
Escola nocturna;
Centro de aperfeiçoamento.

b) Fim

A Escola tem por fim ensinar e difundir as ciências e as técnicas relativas à administração pública e, empreender trabalhos de pesquisa neste domínio.

Organizar, em particular, cursos de formação e aperfeiçoamento do pessoal que se destina aos serviços do Estado.

c) Programas

A Escola organiza um programa académico, com a duração de quatro anos, na Faculdade de Ciências Políticas e Administrativas, que leva à obtenção da licenciatura em ciências políticas e administrativas.

Por outro lado, dá cursos, de três a seis meses, nos institutos de especialização.

O programa da licenciatura comporta as matérias seguintes:

1.º ano: ciência política; economia; história; geografia humana; economia política da Colômbia; direito constitucional colombiano; sociologia; psicologia; introdução à administração pública.

2º. ano: ciência política; antropologia cultural; mé todo de pesquisas em ciências sociais e políticas; teoria e ciência da organização; direito internacional público e organismos internacionais; plani ficação económica e administrativa; sistemas de con trôle administrativo; análise administrativa; ges tãõ do pessoal; direito administrativo colombiano.

3º. ano: administração pública nacional e funciona-
mento das instituições; serviços de administração
geral; gestão dos escritórios e mecanização; rela-
ções públicas; relações humanas; administração de-
partamental e municipal e funcionamento das insti-
tuições; administração fiscal; economia e comércio
internacionais; princípios de comércio externo; ad
ministração superior (papel de administrador); pro
blêmas sociais, económicos e políticos da Colômbia.

4º. ano: este ano é dedicado, especialmente, a está-
gios práticos nos serviços de contrôle de nível mé-
dio, no sector privado, e seminários, nos quais, são
discutidos os problemas concretos tratados pelos es
tudantes, durante os seus estágios.

Quanto aos cursos dos Institutos especializados, só os do
Instituto de Administração Geral funcionam actualmente. Diri-
gem-se aos chefes de secção, já em serviço, que desejam ascender
na Carreira Administrativa.

As matérias inscritas para este programa são:

- Introdução na administração pública: introdução ge
ral; elementos de administração pública; organiza-
ção do trabalho; gestão do pessoal; direcção e con
trôle; comunicações e relações públicas.
- Técnicas de melhoria da eficiência do trabalho: in
trodução geral; condições de eficiência do traba-
lho; colaboração no trabalho; planificação e sim-
plificação do trabalho; serviços auxiliares, pre-
paração e apresentação das informações.
- Especialização administrativa (para os chefes de
secção da classe superior): planificação e organi-
zação; gestão do pessoal; administração dos forne
cimentos; serviços gerais.

d) Métodos

Os métodos de ensino são, para os dois tipos de programas,
as lições ex-catedra, os trabalhos práticos e as discussões em
grupos.

Além disso, organizam-se estágios na Faculdade de Ciências
Políticas e Administrativas.

4 - MÉXICO

Escola Nacional de Ciências Políticas e Sociais

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna

b) Fim

O fim da Escola é preparar especialistas em ciências políticas e administração pública, em relações internacionais, em sociologia e em jornalismo.

c) Programas

Evocamos aqui apenas o programa que leva à licenciatura em ciências políticas e administração pública. Compreende cinco anos, em que os programas se repartem como se segue:

1º. ano: língua (inglesa ou francesa); geografia econômica e política; história das teorias políticas modernas; história das teorias econômicas modernas; história moderna da sociedade e do Estado do México; introdução ao estudo do direito; técnica da pesquisa documental; estatística geral.

2º. ano: língua (inglesa ou francesa); teoria econômica; teoria do Estado; teoria da sociologia, sociologia do México; teorias da pesquisa prática; estatísticas sociais; direito constitucional.

3º. ano: língua (inglesa ou francesa); direito administrativo geral, teóricas da organização administrativa; análise sociológica e política da informação econômica — Estado e o desenvolvimento econômico; política mundial; psicologia geral e psicologia social; seminário de política nacional; administração e governo municipal; trabalhos práticos.

4º. ano: língua (inglesa ou francesa); desenvolvimento económico do México e política social; programação e planificação; finanças públicas e orçamento; direito administrativo especial; administração e governo dos Estados.

5º. ano: técnica da gestão do pessoal; administração e governo federal; organização dos serviços públicos e das empresas do Estado; trabalhos práticos.

d) Métodos

O ensino faz-se através de lições ex-catedra; completa-se com seminários e exercícios práticos. Prevê-se um estágio nos serviços públicos.

5 - PARAGUAI

Escola Paraguesa de Administração Pública

a) Tipo de estabelecimento

Escola diurna

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

Os objectivos da Escola são:

- organizar um ensino que leve à passagem dum diploma em administração pública, assim como um programa de formação em curso de emprego, que faria da Escola um centro de aperfeiçoamento de todos os funcionários da administração nacional;
- dar conselhos ao governo em matéria de gestão e fornecer-lhe o auxílio técnico, em que possa ter necessidade.

c) Programas

A Escola organiza duas espécies de programas: o programa académico, com a duração de quatro anos, conduzindo à licenciatura em administração pública (dois anos de estudos suplementares para o doutoramento) e seminários de aperfeiçoamento, com a duração de três a quatro meses.

O programa académico decompõe-se da seguinte forma:

1.º ano: princípios de administração; geografia económica e política do Paraguai; história do Paraguai; princípios de sociologia; princípios de economia; psicologia geral e aplicada.

2º. ano: princípios de administração; gestão do pessoal; estatísticas para os administradores; gestão dos escritórios; governo e administração do Paraguai; governo e administração municipal.

3º. ano: administração financeira; técnicas orçamentais; controle administrativo; técnicas de pesquisa; finanças públicas; técnica dos arquivos; contabilidade para administradores.

4º. ano: administração fiscal; direito constitucional e administrativo; organização e métodos; planificação administrativa; redação administrativa; relações públicas.

Quanto aos seminários de aperfeiçoamento, que se poderiam chamar "cursos técnicos", os seus programas são organizados em função das necessidades e das possibilidades.

Têm recaído, mais especialmente, sobre a gestão do pessoal e as técnicas de organização e métodos.

d) Métodos

O ensino faz-se com base em lições ex-catedra, completado com seminários, discussões em grupo e trabalhos práticos.

Para os cursos técnicos, utiliza-se igualmente as conferências e as visitas de estudo.

C) Á S I A

1 - INDONÉSIA

Escola Indonesiana de Administração Pública para
Funcionários do Governo

a) Tipo de estabelecimento

Escola nocturna

b) Fim

O fim da Escola é preparar os funcionários do Estado aos postos superiores da administração.

c) Programas

A duração do programa que leva à obtenção do "Master's Degree" em Administração Pública, é de dois anos.

As matérias inscritas são as seguintes:

- Cursos obrigatórios: introdução à administração pública; filosofia do Estado; gestão do pessoal público; administração dos impostos; direito administrativo; organização e métodos; planificação governamental; relações públicas; filosofia da gestão; história do movimento nacionalista indonésio.
- Curso de opção: estruturas governamentais comparadas; gestão dos escritórios; contróle do Estado no sector privado.

d) Métodos

Os métodos de ensino utilizados são as lições ex-catedra, os trabalhos práticos, seminários e discussões em grupos.

Centro Serviço Público

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O Centro tem por fim procurar e pôr em prática os meios de melhorar a Administração Pública, privada e social da Indonésia, assim como, auxiliar as agências administrativas e as empresas privadas, a formar um pessoal qualificado.

c) Programas

Os cursos de aperfeiçoamento, com a duração de três meses, assentaram, depois de 1960, sobre três domínios:

- gestão dos escritórios
- gestão do pessoal
- administração financeira

d) Métodos

Os métodos de ensino utilizados são as lições ex-catedra, os trabalhos práticos, seminários e discussões em grupo; assim como, estágios nas administrações.

2 - JAPÃO

Colégio de Autonomia Local

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O fim do Colégio é o de organizar, a um nível elevado, a formação e o aperfeiçoamento dos funcionários locais, de modo a tornar a administração local, mais consciente e mais eficaz.

c) Programas

O programa de ensino do Colégio apresenta-se, como se segue:

Primeiro ciclo (6 meses): constituição; direito administrativo; direito civil; direito do trabalho; ciência da administração pública; ciência política; economia; ciência financeira; estatística; contabilidade; sociologia; política económica; política social; história moderna e pensamento social; autonomia local; estatuto da função pública local; gestão da administração local; finanças locais; desenvolvimento agrário; gestão dos negócios públicos (gestão do pessoal, gestão das empresas, gestão financeira); estrutura e administração dos diferentes ministérios.

Segundo ciclo (3 meses): constituição; direito administrativo; direito civil; economia; contabilidade; autonomia local; lei sobre a autonomia local; estatuto da função pública local; sistema eleitoral; finanças locais; gestão urbana; gestão rural; gestão dos negócios públicos (gestão do pessoal, das empresas e das finanças); empresas públicas locais.

Terceiro ciclo (1 mês): gestão da administração local; autonomia local; gestão urbana; gestão rural; gestão dos negócios públicos (pessoal, empresas, finanças).

Curso de administração fiscal: direito administrativo; direito civil, ciência das finanças; introdução à contabilidade; autonomia local; fiscalidade local; lei sobre a fiscalidade local; fiscalidade nacional.

Curso sobre as empresas públicas: autonomia local; contabilidade; lei sobre as empresas públicas locais; gestão industrial; gestão interna e externa; controle financeiro.

d) Métodos

Os métodos de ensino são as lições ex-catedra, os trabalhos práticos, seminários e discussões em grupos.

*

Instituto de Administração Pública

a) Tipo de estabelecimento

Centro de aperfeiçoamento

b) Fim

O fim do Instituto é dar, aos jovens funcionários que manifestam aptidões para ocupar postos de direcção, uma formação administrativa mais vasta, maior capacidade de gestão, e uma visão crítica dos problemas sociais, de maneira a fazer deles, dignos servidores do interesse comum.

c) Programas

O programa dos cursos é duma duração de três meses.

As matérias são as seguintes:

- gestão administrativa: princípios gerais, gestão do pessoal, relações humanas, gestão financeira, gestão das empresas;
- relações internacionais: política internacional, direito internacional, economia internacional;

- matérias jurídicas: direito constitucional, direito administrativo, direito civil, direito penal;
- economia: rendimento nacional, estruturas económicas, política fiscal, planificação económica;
- política social: política do emprego, segurança social, problemas demográficos;
- ciências e tecnologia: problemas dos recursos naturais, energia nuclear, automatização;
- estruturas da administração: administração nacional, administração local, finanças locais;
- práticas e processos administrativos: estatísticas, orçamento e contas, redacção e interpretação das leis e contas.

d) Métodos

Os métodos de ensino são as lições ex-catedra de carácter geral e especial, os trabalhos práticos, os seminários e as discussões em grupo.

Por outro lado, o programa compreende, igualmente visitas de estudo às administrações públicas e privadas.

O QUE PARECE NECESSÁRIO E SE AFIGURA VIÁVEL

Encontramo-nos, portanto, longe, como se apreende de tudo o que atrás ficou dito, de uma Administração Pública eficiente e susceptível de encaminhar, sem atritos nem demoras, a resolução dos problemas que se levantam, hoje, com uma frequência asustadora.

Todos estamos de acordo em que o nosso alinhamento económico exige a formação de quadros técnicos para uma necessária estruturação e, relativamente à Administração Pública, a falta desses quadros pode arrastar consigo consequências desastrosas.

Conhecidas todas as variáveis, equacionado o problema, temos a sua resolução.

Não adiemos, por mais tempo, a satisfação de uma necessidade que há muito se vem sentindo e, há vários anos, constitui um sonho daqueles dirigentes conscientes que sobre os seus ombros pesam responsabilidades incalculáveis.

Na nossa opinião, dois caminhos, desde já, se nos afiguram razoáveis:

- 1 - introdução do estudo da administração pública no ensino médio e universitário;
- 2 - criação de uma Escola Prática de Administração Pública.

A Administração Pública — como disciplina de estudo — compreende um conjunto de ciências e práticas que necessitam métodos de ensino, muito próprios e particulares.

A estrutura actual do nosso ensino, demorado, ecléctico e que tem por sustentáculo a memória, é e será sempre um ensino de resultado pobre, em rendimento útil, sujeito ao esquecimento com o tempo e a idade.

Sendo assim, só se poderá contar com ele, se reformarmos corajosamente, encurtando e simplificando os programas que o sufocam, imprimindo-lhe especialização, numa palavra, moldando-o às imposições ditadas pela urgência das necessidades.

Valerá a pena enveredar por um caminho que só difícilmente, atingimos o ponto tão desejado?

E porque assim é, inclinamo-nos para a segunda hipótese — a criação de uma Escola Prática de Administração Pública.

Poderá parecer, à primeira vista, um luxo a criação de uma Escola desta natureza, mas a verdade é que os resultados obtidos pelos países que assim procederam, não nos deixam dúvidas.

Não é preciso, no entanto, ir tão longe, e observemos o que se passa, em Portugal, no campo militar. É admirável como milhares de jovens de origem social e níveis de educação tão variados, sem nenhuma experiência militar anterior, formam corpos homogéneos com um espírito de equipe perfeito.

O problema relativamente à Administração Pública aparece simplificado, pois, pelos processos de recrutamento existentes, trabalha, desde logo, com um grupo de pessoas bastante homogéneo e possuindo um nível de formação menos dispar.

Muitos problemas haverá a resolver, conscientemente o afirmamos, mas, a melhoria resultante para os serviços compensará os sacrifícios feitos.

Também não pretendemos imitar as opiniões concretizadas pela maioria dos países, no entanto, servindo-nos da experiência já adquirida, dos problemas que enfrentaram e os esforços que realizaram, podemos, com maior facilidade, confirmar e aperfeiçoar as nossas opiniões e depois, metódicamente, colocando pe-

dra sobre pedra, unindo-as com segurança, construir a obra que melhor se adapte ao caso português.

Com a criação de uma Escola Prática de Administração Pública, centro de formação e aperfeiçoamento dos servidores do Estado, muitos outros problemas, inerentes ao actual funcionalismo, ficariam integralmente solucionados.

Senão vejamos:

- 1 - O problema cruciante do funcionário público é, como todos sabem, a maior ou menor amplitude dos quadros, dificultando ou facilitando o acesso aos lugares imediatos.

Com a existência de uma Escola ministrando o ensino da administração pública, seria possível, a criação dum quadro único, uniformizando as facilidades de acesso, aumentando, por consequente, a eficiência e a aplicação de todos os funcionários.

- 2 - A arbitrariedade existente, actualmente, na categoria para provimento de lugares de início, variável de organismo para organismo, coloca, desde logo, os jovens funcionários em posições diferentes.

Desta maneira, todos os alunos saídos da Escola teriam colocação semelhante.

- 3 - Também não está certo que, num lado, haja concurso apertados e que noutro, para idênticas funções, seja bastante um despacho.

Assim, para preenchimento de vacaturas ocorridas nos serviços públicos, seriam colocados os alunos saídos da Escola Prática, com base não só no julgamento das provas aí executadas pelo candidato, como ainda nas qualidades reveladas, especialmente e entre outras: a iniciativa, o amor das responsabilidades e a imaginação criadora e renovadora que leva a sugerir ou a adoptar soluções para os problemas que se levantam dia a dia.

- 4 - Terminariam os concursos, tão falíveis e arbitrários.

Todos servem o Estado, todos estão integrados numa organização que trabalha para o mesmo fim, portanto, devemos uniformizar, tanto quanto possível, as condições de recrutamento e de acesso.

Chegámos ao fim. Talvez este esforço não possua as quali
dades necessárias e suficientes, de modo a constituir uma base
receptível para que possa ser ouvido pelas entidades responsá-
veis.

Ficamos, no entanto, satisfeitos se conseguimos dar a nos
sa contribuição, embora modesta que seja, para a tomada de cons
ciência, para a resolução de um problema que se nos afigura de
encarar urgentemente.

Todos temos de nos convencer que o bem-estar geral depen-
de do comportamento de todos nós, e nós, os que servimos o Es-
tado, devemos pertencer ao serviço, viver dele, devemos viver
para ele, mas conscientes dos direitos que são inerentes a tal
procedimento.

* *
*

GABINETE DE ESTUDOS ANTÔNIO JOSÉ MALHEIRO

A) PUBLICAÇÕES EDITADAS

Em 1945:

- 1 - Organização do programa dos concursos para as diferentes categorias do quadro do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. (Esgotada).

Em 1949:

- 2 - 20 Anos de Administração Pública, pelo Dr. Aureliano Felismino. (Esgotada).

Em 1950:

- 3 - Instruções para o processamento de folhas de despesa e requisições de fundos.

Em 1951:

- 4 - Finanças Nacionais, pelo Dr. Joaquim José de Paiva Corrêa.
- 5 - Palestras profissionais destinadas aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. (Esgotada).
- 6 - A Macroeconomia e a Ciência das Finanças, pelo Dr. Joaquim José de Paiva Corrêa.

Em 1952:

- 7 - Servidores civis subscritores da Caixa Geral de Aposentações vítimas de desastres em serviço. (Instruções tendentes a facilitar a execução do Decreto-Lei nº. 38 523, de 23 de Novembro de 1951).
- 8 - Apontamentos para segundos-oficiais, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria nº. 11 039, de 27 de Julho de 1945.
- 9 - Apontamentos para primeiros-oficiais, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria nº. 11 039, de 27 de Julho de 1945.

Em 1953:

- 10 - Orçamento Geral do Estado, - Instruções elaboradas nos termos do nº. 4º. da Portaria nº. 14 389, de 18 de Maio de 1953, a observar pelos Serviços na organização dos projectos de orçamento e pelas repartições da Direcção-Geral da Contabilidade Pública na sua coordenação e informação.
- 11 - Subsídios para a organização do Balanço do Estado. (Esgotada).
- 12 - Apontamentos para terceiros-oficiais, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria nº. 11 039, de 27 de Julho de 1945.

Em 1954:

- 13 - Abono de família dos servidores do Estado. (Instruções para a execução do Decreto-Lei n.º 39 844, de 7 de Outubro de 1954).
- 14 - Apontamentos para aspirantes, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º 11 039, de 27 de Julho de 1945.

Em 1955:

- 15 - Normalização de informações e forma de apresentação de processos.
- 16 - Os primeiros dez anos de vida do Gabinete de Estudos António José Malheiro.

Em 1956:

- 17 - Aquisições do Estado, autorização de despesas e dispensa de concurso público e contrato escrito (artigo 14.º da Lei n.º 2079, de 21 de Dezembro de 1955).
- 18 - Contas de exploração e de estabelecimento das empresas do Estado (estrutura do mapa n.º 2 do preâmbulo do Orçamento Geral do Estado).
- 19 - Rendimento médio. (Esgotada).
- 20 - Orçamentos privativos. - Instruções elaboradas nos termos do n.º 5.º da Portaria n.º 13 009, de 19 de Outubro de 1956, para preenchimento dos impressos a utilizar na apresentação a visto ministerial dos orçamentos privativos dos Serviços, aprovadas por despacho de S. Ex.ª. o Ministro das Finanças, de 29 de Outubro de 1956. (Esgotada).
- 21 - Despesas de anos económicos findos. (Esgotada).
- 22 - Contrôlo do trabalho em cada uma das secções. (Esgotada).

Em 1957:

- 23 - Remunerações acessórias, Regime de abonos na acumulação de cargos. Ajudas de custo. (Decreto-Lei n.º 40 872, de 23 de Novembro de 1956). Instruções para a sua execução aprovadas por despacho de S. Ex.ª. o Ministro das Finanças, de 4 de Janeiro de 1957. (Esgotada).
- 24 - Para uma melhor consciência administrativa: 1. Vamos racionalizar a utilização dos impressos?
- 25 - A selecção do pessoal para funções de chefia. (Esgotada).
- 26 - Comissão de Compras da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. Seu funcionamento.
- 27 - Para uma melhor consciência administrativa: 2. Vamos racionalizar a utilização dos artigos de expediente?
- 28 - O fundador do Gabinete de Estudos António José Malheiro. (Palestra proferida em 14 de Junho de 1957 pelo Director-Geral da Contabilidade Pública, na inauguração de uma sala de cursos).
- 29 - I Seminário para opositores ao concurso para chefes de secção.
- 30 - A Escola Nacional de Administração em França. (Esgotada).
- 31 - Despesas públicas - Seus efeitos económicos.
- 32 - Actividades económicas de Serviços do Estado - Uniformização da escrita digráfica e sua ligação com a contabilidade orçamental. (Esgotada).

Em 1958:

- 33 - Abono de família dos servidores do Estado. (Instruções para a execução do Decreto-Lei n.º 39 844, de 7 de Outubro de 1954, com as alterações que lhe foram introduzidas pelos Decretos-Leis n.ºs. 41 523 e 41 671, respectivamente de 6 de Fevereiro e de 11 de Junho de 1958).

Em 1959:

- 34 - Método a seguir na conferência de recibos e averbamento destes nas autorizações de pagamento.
- 35 - A estrutura e o funcionamento do Ministério das Finanças - A importância e a estrutura das receitas e despesas públicas em função do desenvolvimento económico do País.
- 36 - Inauguração da Biblioteca e tarefas adicionais para 1959. (Esgotada).
- 37 - II Seminário - Apreciação e discussão do trabalho do 1.º oficial Luís Gonzaga Fernandes Tavares, subordinado ao título: "Novas perspectivas no domínio da ciência das finanças".
- 38 - Valorização profissional do Pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública. (Palestra proferida pelo Chefe da 12.ª Repartição, Dr. Henrique Daries Louro).
- 39 - Colóquio entre os Chefes de Secção da Conta sobre métodos de conferência de recibos, das contas de pagamento e averbamento das autorizações expedidas.
- 40 - Tabelas de abonos e descontos ao pessoal do ensino primário e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas. (Esgotada).
- 41 - Tabelas para o cálculo e processamento de abonos aos funcionários colocados nos Serviços regionais do Ministério da Economia. (Esgotada).

Em 1960:

- 42 - A simplificação efectuada no orçamento de 1960 nos agrupamentos das receitas públicas. (Palestra proferida pelo Adjunto do Chefe da 1.ª Repartição, Joaquim das Neves Santos).
- 43 - O problema da mecanização do processamento dos abonos dos servidores e pensionistas do Estado. (Palestra proferida pelo Chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves).
- 44 - Construir o futuro sobre as posições conquistadas. (Palavras proferidas em 27 de Abril de 1960 pelo Dr. Aureliano Felismino, no Gabinete de Estudos António José Malheiro).
- 45 - Abonos às famílias de falecidos servidores. (Instruções para a execução do Decreto-Lei n.º 42 947, de 27 de Abril de 1960, e Portaria n.º 17 698, da mesma data, aprovando os modelos de impressos a utilizar).
- 46 - Organização e métodos nas Repartições da Direcção-Geral da Contabilidade Pública, pelo Dr. Fernando Natividade Álvés, Adjunto do Director-Geral da Contabilidade Pública.
- 47 - Tabelas de abonos e descontos aos assalariados de carácter permanente colocados nos Serviços (sem autonomia) regionais do Ministério da Economia e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.
- 48 - Palestras proferidas pelo Director-Geral da Contabilidade Pública da Suíça, Dr. Maurice Heimann.
- 49 - Tabelas de abonos e descontos aos funcionários dos Serviços regionais do Ministério das Finanças.
- 50 - Elementos para a montagem da contabilidade digráfica de um estabelecimento do Estado com autonomia administrativa e financeira, pelo Dr. Jorge Naves.
- 51 - Tabelas de abonos e descontos aos Magistrados e funcionários dos Tribunais do Trabalho e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.
- 52 - Para uma classificação económica das despesas públicas (Ensaio), pelo primeiro-oficial António Faria Moita
O princípio hedonístico e a produtividade dos Serviços públicos - Manifestações espontâneas e providências adequadas através dos tempos, pelo segundo-oficial João Maria da Silva.
- 53 - Trabalhos de remodelação do Arquivo-Geral da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.
- 54 - Colóquio entre os chefes das secções de liquidação sobre métodos a seguir na conferência de folhas (das 2.ª e 3.ª classes de despesas) e de requisições de fundos.

Em 1961:

- 55 - Tabelas de abonos e descontos aos funcionários colocados nos Serviços regionais do Ministério das Obras Públicas e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.
- 56 - Organização e métodos - Algumas notas. (Palestra proferida pelo Chefe da Repartição Central, Dário Gonçalves).
- 57 - Tabelas de abonos e descontos aos assalariados de carácter permanente colocados nos Serviços (sem autonomia) regionais do Ministério das Obras Públicas e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.
- 58 - Contabilidade do Estado; Balanço. Ponto do programa do concurso para chefes de secção. (Palestra proferida pelo Chefe da 2ª. Repartição, Raul da Silva Baptista).
- 59 - A classificação das despesas públicas e a progressão do sector extraordinário - Alguns subsídios para facilitar o estudo dos seguintes pontos: Balança Comercial e Balança de Pagamentos; Rendimento Nacional (Noções). (Palestras proferidas pelo Chefe da Repartição da Conta, Joaquim das Neves Santos).
- 60 - Temas de administração pública, pelo primeiro-oficial, António Leal Telo.

Em 1962:

- 61 - Trabalhos dactilográficos - Alguns conselhos para o seu aperfeiçoamento (Palestra proferida pelo Chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões, Dário Gonçalves).
- 62 - Tabelas de abonos e descontos aos funcionários do Estado e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.
- 63 - Apontamentos para terceiros-oficiais, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º. 18 596, de 14 de Julho de 1961.
- 64 - Instruções para a contabilização geral das receitas e despesas dos Serviços com autonomia administrativa.
- 65 - Apontamentos para segundos-oficiais, de harmonia com o programa dos concursos aprovado pela Portaria n.º. 18 596, de 14 de Julho de 1961.
- 66 - Política profissional - Palavras proferidas pelo Director-Geral da Contabilidade Pública, no acto de posse dos novos terceiros-oficiais realizado em 26 de Novembro de 1962.
- 67 - Tabelas de abonos e descontos aos funcionários colocados nos Serviços regionais do Ministério da Justiça e principais regras a observar no seu cálculo e no processamento das respectivas folhas.

B) OUTRAS ACTIVIDADES

Em 1945:

PALESTRAS PROFISSIONAIS destinadas aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de primeiros-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública, realizadas no Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras.

Em 1946:

CURSO de preparação dos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de segundos-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1948:

EX-LIBRIS do Gabinete de Estudos.

Em 1949:

CURSOS de preparação dos opositores aos concursos para preenchimento de vacaturas de primeiros e segundos-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1951:

PALESTRAS PROFISSIONAIS destinadas aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1953:

CURSOS de aperfeiçoamento para opositores aos concursos para preenchimento de vacaturas de primeiros e segundos-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1955:

CURSO de aperfeiçoamento para opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de segundos-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1957:

CURSO de aperfeiçoamento para opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de primeiros-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

PALESTRA subordinada ao título: "O fundador do Gabinete de Estudos António José Malheiro", proferida em 14 de Junho pelo Director-Geral da Contabilidade Pública, na inauguração de uma sala de cursos.

I SEMINÁRIO para opositores ao concurso para chefes de secção.

Em 1958:

CURSO de aperfeiçoamento para opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de segundos-oficiais do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1959:

II SEMINÁRIO para apreciação e discussão do trabalho do primeiro-oficial Luís Gonzaga Fernandes Tavares, subordinado ao título: "Novas perspectivas no domínio da ciência das finanças".

PALESTRA subordinada ao título: "Valorização profissional do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública", proferida pelo Chefe da 12ª. Repartição, Dr. Henrique Daries Louro.

COLOQUIO entre os Chefes de Secção da Conta sobre métodos de conferência de recibos, das contas de pagamento e averbamento das autorizações expedidas.

Em 1960:

PALESTRA subordinada ao título: "A simplificação efectuada no orçamento de 1960 nos agrupamentos das receitas públicas", proferida pelo Chefe da 1ª. Repartição, Joaquim das Neves Santos.

PALESTRA subordinada ao título: "O problema da mecanização do processamento dos abonos dos servidores e pensionistas do Estado", proferida pelo Chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.

"Construir o futuro sobre as posições conquistadas" - palavras proferidas em 27 de Abril pelo Dr. Aureliano Felismino, na Sala de Cursos Prof. Costa Leite (Lumbrales).

PALESTRAS proferidas pelo Director-Geral da Contabilidade Pública da Suíça, Dr. Maurice Heimann.

COLOQUIO entre os Chefes das Secções de Liquidação sobre métodos a seguir na conferência de folhas (das 2ª. e 3ª. classes de despesas) e de requisições de fundos.

Em 1961:

PALESTRA subordinada ao título: "Ainda a propósito da valorização profissional do pessoal da Direcção-Geral da Contabilidade Pública", proferida pelo Dr. Henrique Daries Louro, como Presidente da Comissão de Leitura designada para apreciar os trabalhos apresentados por funcionários da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

PALESTRA subordinada ao título: "Organização e métodos - Algumas notas", proferida pelo Chefe da Repartição Central, Dario Gonçalves.

"Orientação do novo programa de concursos e realização das respectivas provas" - palavras proferidas pelo Director-Geral da Contabilidade Pública na Sala de Cursos Prof. Costa Leite (Lumbrales).

SESSÕES DE ESTUDO - ENCONTROS - para opositores aos concursos para preenchimento de vacaturas de primeiros e segundos-oficiais.

PALESTRA subordinada ao título: "Contabilidade do Estado; Balanço (ponto do programa do concurso para chefes de secção)", proferida pelo Chefe da 2ª. Repartição, Raul da Silva Batista.

PALESTRA subordinada ao título: "A classificação das despesas públicas e a progressão do sector extraordinário", proferida pelo Chefe da Repartição da Conta, Joaquim das Neves Santos, e dirigida aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

PALESTRA subordinada ao título: "Alguns subsídios para facilitar o estudo dos seguintes pontos: Balança Comercial e Balança de Pagamentos; Rendimento Nacional (Noções)", proferida pelo Chefe da Repartição da Conta, Joaquim das Neves Santos, e dirigida aos opositores ao concurso para preenchimento de vacaturas de chefes de secção do quadro da Direcção-Geral da Contabilidade Pública.

Em 1962:

PALESTRA subordinada ao título: "Trabalhos dactilográficos - Alguns conselhos para o seu aperfeiçoamento", proferida pelo Chefe da Repartição do Abono de Família e das Pensões, Dario Gonçalves.

CURSO de preparação para os aspirantes opositores ao concurso para terceiros-oficiais.